

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS - CCJ
CURSO DE DIREITO**

CAMILA PETRONCINI

**PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO POR MEIO DA
CONSTITUIÇÃO DE *HOLDING* FAMILIAR**

FLORIANÓPOLIS

2018

CAMILA PETRONCINI

**PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO POR MEIO DA
CONSTITUIÇÃO DE HOLDING FAMILIAR**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à banca examinadora do
Curso de Graduação da Universidade
Federal de Santa Catarina como requisito
parcial à obtenção do título de Bacharel
em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Orlando Celso da
Silva Neto

FLORIANÓPOLIS

2018

Para a minha família.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
COLEGIADO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

TERMO DE APROVAÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado “Planejamento sucessório por meio da constituição de holding familiar”, elaborado pelo(a) acadêmico(a) **Camila Petroncini**, defendido em **29/11/2018** e aprovado pela Banca Examinadora composta pelos membros abaixo assinados, obteve aprovação com nota 9,5 (Nove e meio), cumprindo o requisito legal previsto no art. 10 da Resolução nº 09/2004/CES/CNE, regulamentado pela Universidade Federal de Santa Catarina, através da Resolução nº 01/CCGD/CCJ/2014.

Florianópolis, 29 de Novembro de 2018



Prof. Dr. Orlando Celso da Silva Neto
Professor Orientador



Ivan Pereira Remor
Membro de Banca



Renata Caroline da Silva
Membro de Banca



Universidade Federal de Santa Catarina
Centro de Ciências Jurídicas
COORDENADORIA DO CURSO DE DIREITO

TERMO DE RESPONSABILIDADE PELO INEDITISMO DO TCC E
ORIENTAÇÃO IDEOLÓGICA

Aluno(a): Camila Petroncini

RG: 5.564.783

CPF: 078.433.619-95

Matrícula: 14100203

Título do TCC: Planejamento sucessório por meio da constituição de holding familiar

Orientador(a): Prof. Dr. Orlando Celso da Silva Neto

Eu, Camila Petroncini, acima qualificado(a); venho, pelo presente termo, assumir integral responsabilidade pela originalidade e conteúdo ideológico apresentado no TCC de minha autoria, acima referido

Florianópolis, 29 de novembro de 2018.

Camila Petroncini

RESUMO

Realizar o planejamento sucessório mostra-se necessário para que a sucessão ocorra de forma eficiente e beneficiando tanto os empreendimentos do falecido quanto à sua família. O presente estudo analisa os benefícios que o planejamento sucessório traz para empresários e principalmente para as sociedades familiares, enfatizando a constituição de *holding* familiar como instrumento. Em um primeiro momento, são analisadas as utilidades que o planejamento sucessório traz e as aplicações nas sociedades empresariais regidas por grupos familiares. Na sequência, analisa-se as possibilidades que o ordenamento jurídico brasileiro traz para que o planejamento sucessório possa ser feito legalmente, destacando o testamento, a doação de bens aos herdeiros com reserva vitalícia de usufruto e por meio da constituição de *holding* familiar. Apura-se as características das *holdings* no Brasil e quais suas peculiaridades. Demonstra-se, por fim, as aplicabilidades da *holding* familiar quando se objetiva o planejamento sucessório de forma eficiente.

Palavras chaves: Direito empresarial. Direito Societário. Empresas familiares. Sucessão familiar. Holding familiar.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1. PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO	11
1.1. DA SUCESSÃO	11
1.2. DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO	13
1.3. DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO ENVOLVENDO AS EMPRESAS FAMILIARES	16
2. DAS POSSIBILIDADES DE SE REALIZAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO	23
2.1. TESTAMENTO.....	24
2.2 DOAÇÃO DE BENS AOS HERDEIROS COM RESERVA VITALÍCIA DE USUFRUTO.	27
2.3 HOLDING.....	32
3. HOLDING.....	38
3.1. NATUREZA JURÍDICA E TIPICIDADE SOCIETÁRIA.....	40
3.3. DA CONSTITUIÇÃO DA HOLDING	45
3.3.1. SUBSCRIÇÃO E INTEGRALIZAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL.....	45
3.3.2. DOAÇÃO DE QUOTAS COM RESERVA DE USUFRUTO VITALÍCIO	48
3.3.3. DOS SÓCIOS	50
3.3.4. CLÁUSULAS RESTRITIVAS DE PROTEÇÃO.....	54

3.4. APLICABILIDADES DA HOLDING FAMILIAR NO PLANEJAMENTO	
SUCESSÓRIO	56
3.4.1. PROTEÇÃO E CONCENTRAÇÃO ADMINISTRATIVA	56
3.4.2. ADMINITRAÇÃO PATRIMONIAL E DISTRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES	59
CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
BIBLIOGRAFIA	65

INTRODUÇÃO

O Planejamento Sucessório visa utilizar institutos jurídicos para que se possa estabelecer a sucessão patrimonial ainda em vida. Ao realizar o planejamento, busca-se proteger o patrimônio, encontrando meios para que aquilo que foi construído ao longo da vida perdure mesmo após um falecimento, bem como garantir que a família permaneça bem assistida após a partida de seus integrantes.

O presente estudo tem como objetivo, portanto, analisar o porquê de se realizar o planejamento sucessório, verificando o seus benefícios e vantagens. Aborda, principalmente, o planejamento sucessório no tocante às empresas familiares e como a sucessão entre elas pode ocorrer, utilizando a constituição de *holding* familiar para tanto.

Aplicando o método indutivo e procedimento monográfico, este trabalho é resultado de uma análise, principalmente doutrinária, referente ao planejamento sucessório sob o aspecto da constituição de *holding* familiar, quais seus fundamentos, objetivos e aplicabilidades.

Assim, o primeiro capítulo deste estudo visa contextualizar o leitor acerca do planejamento sucessório propriamente dito, quais os resultados e o perfil daqueles que o buscam pelo instrumento jurídico. Ainda, apresenta a aplicabilidade do planejamento sucessório para as empresas familiares, destacando o que as constitui e como são beneficiadas quando tem o seu futuro planejado.

No segundo capítulo o leitor será apresentado à algumas possibilidades de se realizar o planejamento sucessório. Existindo diversas formas de se fazê-lo, o presente trabalho foca nas possibilidades de fazê-lo por meio de testamento, doação de bens aos herdeiros com reserva vitalícia de usufruto e por meio da constituição de *holding* familiar.

No terceiro capítulo, por fim, dedicar-se-á à análise da *holding* familiar, transcorrendo, primeiramente, sobre seu surgimento e aplicabilidade no Brasil e quais os tipos societários e natureza jurídica podem adotar. Apresenta-se, então, como ocorre a constituição das *holdings* familiares, desde como se dá a subscrição e integralização do capital social, da possibilidade de doação de quotas com reserva de

usufruto, das particularidades dos sócios da empresa, as cláusulas de proteção que pode conter e a sua aplicabilidade como forma de planejamento sucessório.

Pretende-se demonstrar, com o presente estudo, como o planejamento sucessório traz benefícios tanto para os negócios que o falecido deixará como serve para amenizar os desconfortos e conflitos que a morte pode causar aos familiares. Especificamente, procura-se demonstrar os benefícios que o planejamento sucessório traz para as empresas familiares com a constituição de *holdings* familiares.

1. PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

1.1. DA SUCESSÃO

Pensar na própria morte e em como isso afetará não apenas a vida de seus familiares e sucessores, mas também como se dará a continuidade de seus negócios, pode causar estranheza e aborrecimento para muitos. Entretanto, aqueles que desejam ver os frutos de seu trabalho se perpetuarem até mesmo depois de sua morte e visam a melhor maneira para assegurar segurança à própria família devem preocupar-se em planejar a forma como sua própria sucessão ocorrerá.

A vida se finda e a sucessão ocorrerá, pois, ainda que a vida corporal tenha cessado, o patrimônio persiste e outras pessoas precisam assumir a titularidade e dar continuidade aos negócios.

Arnaldo Rizzardo explana muito bem a conceituação da sucessão ao dizer que na humanidade nada é eterno, duradouro ou definitivo. É o homem perseguido pelo estigma de sua finitude, que o acompanha em sua consciência e limita os anseios no futuro. Esta é a verdade mais concreta, dura e incontestável. Mas a sucessão, de algum modo, tem uma sensação de prolongamento na pessoa, ou de atenuação do sentimento do completo desaparecimento, especialmente quando são realizadas obras que refletem o ser daquele que morre, e que o tornam vivo ou presente nas memórias. A morte desencadeia uma ruptura no domínio dos bens. Cessa a vida corporal, mas subsiste a da alma, que é imortal. No entanto, os bens materiais estão ligados à vida corporal, necessário que outras pessoas venham e assumam a titularidade, de modo a se recompor a ordem ou a estabilidade do patrimônio.¹

Quando se fala no sentido mais amplo de sucessão abrangido pelo Direito brasileiro, pode-se dizer, conforme Silvio de Salvo Venosa, que suceder é substituir, tomar lugar de outrem no campo dos fenômenos jurídicos. Na sucessão, existe uma substituição do titular de um direito.²

Em contrapartida, Guilherme Gama traz o conceito restrito de sucessão ao afirmar que implica na ideia de transferência do patrimônio deixado por alguém em

¹ RIZZARDO, Arnaldo, 1942 – **Direito das Sucessões**: Lei n. 10.406, de 10.01.2002 – Rio de Janeiro: Forense, 2006. p. 1

² VENOSA, Silvio de Salvo. **Direito Civil: direito das sucessões**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 15

razão do evento morte, ou em termos mais precisos, a denominada sucessão causa mortis.³

Maximiliano registra que o Direito das Sucessões, em sentido objetivo, é o conjunto de normas reguladoras da transmissão dos bens e obrigações de um indivíduo em consequência da sua morte.⁴

E Herbert Steinberg ainda esclarece que a sucessão do fundador é fundamental para a perpetuação do negócio, mas as características próprias de cada empresa devem ser consideradas, sob pena de se por em risco a continuidade do negócio, de modo que esse processo deve ser bem planejado e administrado.⁵

O Direito das Sucessões, conforme tratado no Código Civil de 2002, regula a transmissão do patrimônio de uma pessoa falecida aos seus herdeiros. Arnaldo Rizzardo afirma que herança sempre é uma universalidade de bens, ou um patrimônio, sendo o herdeiro chamado a suceder na generalidade de bens, ou na quota ideal da globalidade. Ainda, traz que este ramo do Direito está diretamente relacionado com o Direito das Obrigações, o Direito da Empresa, o Direito das Coisas e o Direito de Família.⁶

Mamede e Mamede trazem que o sentimento pode acometer muitos quando se está diante da própria sucessão ao elucidar que, obviamente, trabalhar com a ideia da própria morte não é agradável. Ainda assim, a história está repleta de exemplos de homens e mulheres especiais, cujo caráter altivo e vencedor não se fez perceber apenas pelo que construíram em vida, mas pela capacidade de constituir um legado: sua presença e sua excelência se fizeram sentir por muitos anos, por vezes décadas ou séculos, após sua morte. Há algo de comum entre esses homens e mulheres: eles não se recusaram encarar a ideia de seu fim, mas assumiram-na e conviveram com ela. Por um lado, a certeza de um limite para seus dias lhes ofereceu uma medida e, assim, assinalou as demandas e, eventualmente, a urgência com que deveriam

³ GAMA, Guilherme Calmon Nogueira da. **Direito Civil: sucessões**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p. 3

⁴ MAXIMILIANO, Carlos. **Direito das sucessões**. 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1942. I. v. p. 2

⁵ Herbet Steinberg e Josenice Blumenthal – **A família empresária organizando as relações de afeto, poder e dinheiro por meio da governança corporativa**. p. 112

⁶ RIZZARDO, Arnaldo, 1942 – **Direito das Sucessões**: Lei n. 10.406, de 10.01.2002 – Rio de Janeiro: Forense, 2006. p. 10-11

estruturar seus planos e concretizá-los, incluindo seu direito de usufruir as vantagens decorrentes de suas vitórias. Por outro lado, a consideração do próprio fim, mesmo quando não se tem a mínima ideia de quando isso acontecerá, é uma vantagem incontestável para aqueles que se preocupam com a preservação de seu trabalho. A verdade nua e crua é simples: com a morte os bens são transferidos para os herdeiros. Essa transferência habitualmente se faz sem qualquer planejamento, do que pode resultar uma desordem que cobra seu preço.⁷

Realizar esse planejamento não se mostra uma tarefa simples, tendo em vista que não há fórmula pronta, deve-se realizar um longo e contínuo processo de pensamento sobre o futuro, observando todos os possíveis desfechos e quais as alternativas para se alcançar o fim desejado. Djalma Oliveira ainda aponta que tudo isso implica em um processo decisório permanente, acionado dentro de um contexto ambiental – externo e não controlável – interdependente e mutável.⁸

1.2. DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Quando se fala em planejamento sucessório, observa-se que ele se encontra dentro de todo o planejamento estratégico empresarial. Aqueles que visam a permanência e continuidade de seu trabalho em suas empresas, que eventualmente serão transferidas a seus herdeiros, poderão recorrer ao planejamento sucessório para que a transação ocorra da melhor maneira possível tanto para seus familiares quanto para a manutenção empresarial.

As questões patrimoniais são sempre objeto de disputas sucessórias, o desgaste que a discussão sucessória traz não atinge apenas para as relações familiares como também as empresas e negócios deixados pelo falecido. A falta de um planejamento sucessório pode acarretar conflitos permanentes e arruinar o trabalho de uma vida.

⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 92-93

⁸ OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 5

A falta de um planejamento sucessório pode colocar a frente dos negócios pessoas responsáveis pela gerência do patrimônio, mas incapazes de gerir de forma eficaz os negócios de família, gerando recorrentes disputas entre os herdeiros. A morte, nesse caso, desencadeia inúmeros entraves relacionados ao inventário, tornando caro e demorado o processo de sucessão.

O chefe de família na visão de Mamede e Mamede possui um importante papel social na continuidade dos negócios, sendo que dele se espera atenção e respeito a todos os seus filhos, dando-lhe tratamento igualitário, ainda que lhe seja possível, nos limites da lei (50% do patrimônio, segundo o artigo⁹), dispor livremente de seu patrimônio. O costume entre as famílias, contudo, é permitir a distribuição de parte iguais entre os herdeiros, sem preferir uns e preterir outros. No entanto, a existência de personalidades, perfis e vocações diversas pode recomendar que essa distribuição se faça de uma maneira mais refinada, compreendendo as necessidades e as potencialidades de cada herdeiro, bem como da própria empresa ou grupo empresarial, cuja existência e atuação repercutem em trabalhadores, fornecedores, consumidores e na comunidade em geral. Infelizmente, os mecanismos ordinários do Direito Sucessório não abrem margem para que se prepare uma sucessão qualitativa, para além da prévia distribuição de certos bens para certas pessoas. Uma compreensão das necessidades e potencialidades, refletindo-se num desenho organográfico prévio e, a partir dele, numa atribuição de funções, não encontra alicerce nas regras sobre inventários, testamentos etc. Mas a combinação do Direito Sucessório com o Direito Societário pode, sim, oferecer uma alternativa mais profícua para o planejamento futuro da família e da corporação empresarial.¹⁰

Mamede e Mamede afirmam que mesmo quando não se está diante dos riscos de disputas entre os herdeiros ou de uma possível incapacidade para gerir eficazmente o patrimônio e os negócios da família, o evento morte, por si só, oferece incontáveis desafios que podem ser, senão evitados, simplificados quando a família recorre a um planejamento prévio. Não se pode esquecer que a morte lança os herdeiros e o patrimônio familiar nas teias burocráticas dos procedimentos de

⁹ Artigo 1.846 do Código Civil – Lei n. 10.406, de 10.01.2002

¹⁰ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 99

inventário, os quais, por mais competentes que sejam os advogados, podem desenrolar por um longo período. Some-se a incidência de tributos que, infelizmente, podem se elevar quando as pessoas agem de forma improvisada. Em muitos casos, a falta de planejamento faz com que sejam praticados diferentes atos, muitos deles considerados hipóteses de incidência tributária, o que conduz à obrigação de pagar mais e mais tributos quando, em oposição, o planejamento pode definir, de forma lícita e legítima, caminhos com menor oneração fiscal.¹¹

Há ainda as disputas familiares que não envolvem propriamente as questões patrimoniais, que, conforme explanado por Mamede e Mamede, o planejamento sucessório ainda permite aos pais proteger o patrimônio que será transferido aos filhos por meio de cláusulas de proteção (cláusulas restritivas). Assim, para evitar problemas com os cônjuges, basta fazer a doação das quotas e/ou ações com a cláusula de incomunicabilidade e, assim, os títulos estarão excluídos da comunhão (artigo 1.668 do Código Civil), embora não se excluam os frutos percebidos durante o casamento (artigo 1.669); no caso dos títulos societários (quotas ou ações), esses frutos são dividendos e juros sobre o capital próprio. Aliás, não é preciso ser explícito nas medidas de proteção do(a) herdeiro(a) em face de seu cônjuge. Pode-se simplesmente gravar os títulos com a cláusula de inalienabilidade, certo que, por força do artigo 1.911 do Código Civil, essa cláusula imposta aos bens por ato de liberalidade implica impenhorabilidade e incomunicabilidade. No entanto, é preciso cautela em relação à operação quando alcance a legítima. Com efeito, por força do artigo 1.848 do Código Civil, salvo se houver justa causa, declarada no testamento, não pode o testador estabelecer cláusula de inalienabilidade, impenhorabilidade e de incomunicabilidade, sobre os bens da legítima. É um limite ao poder de disposição da última vontade, podendo criar situações desagradáveis que devem ser calculadas quanto a seus efeitos no ambiente familiar.¹²

Ainda, há uma questão que não se pode deixar de considerar é que a ausência de um planejamento sucessório pode trazer um custo elevado no momento

¹¹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 99-100

¹² MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 101

da sucessão. É preciso ponderar que eventualmente os herdeiros irão ocupar os cargos da administração da sociedade objeto da sucessão, sendo necessária a formação e preparação dos sucessores antes que se tornem os efetivos herdeiros.

Mamede e Mamede trazem a necessidade da indispensabilidade de se preparar a família para a sucessão, ainda que isso implique em trabalhar com a ideia da própria morte. É o que sempre fizeram, ao longo da história da humanidade, os grandes homens e mulheres que, assim, protegeram suas famílias suas comunidades, suas empresas e, em alguns casos, seu povo e seu Estado.¹³

1.3. DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO ENVOLVENDO AS EMPRESAS FAMILIARES

Quando se fala da morte ocorrendo de forma repentina, a transição torna-se ainda mais brusca, o que acarreta uma potencialização dos conflitos que surgem nas sociedades familiares.

Toda família passará por mortes e difíceis sucessões, uma vez que envolve assuntos delicados, como as relações familiares, patrimônio, dinheiro e, em alguns casos, a sucessão de empresas.

A sucessão das empresas sem qualquer planejamento se apresenta como um grande risco para toda a sua organização, representando grande irresponsabilidade. Não se pode ignorar que a mortalidade pede que haja reserva técnica de líderes e gestores que perpetuarão o trabalho até então realizado.

Quando se fala em empresas familiares o problema pode se alastrar. Mamede e Mamede explanam que a falta de uma perspectiva permanente de sucessão está na raiz de crises reiteradamente enfrentadas por atividades negociais familiares, de microempresas a grandes grupos, em boa medida por legar a parentes, logo após o terrível evento da morte, a função de definir a substituição no comando da empresa.

¹³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 93

Na maioria das vezes, esse equívoco tem uma origem bizarra: a expectativa que todos nós temos de que apenas com a velhice mais longeava esse problema acometerá a corporação. Mas o tempo é o senhor da razão, não o contrário. O tempo, ele sim, decide o momento de todos os eventos da vida e o administrador empresarial responsável não é aquele que pretende ditar o momento em que os fatos irão se passar, sejam bons ou ruins, mas aquele que prepara a corporação para enfrentar fatos possíveis ou certos que poderão se dar a qualquer momento.¹⁴

Importante quando se fala em empresas familiares lembrar da importância das estratégias e planejamento de sucessões visando a resguardar a unidade do controle das empresas operacionais em gerações seguintes à do fundador.

Ainda, quando se fala em empresa familiar, como patrimônio da família, tem-se que a mesma também sentirá os efeitos da morte de seu gestor e proprietário, Mamede e Mamede destacam que o despreparo de uma organização para a sucessão pode constituir um legado maldito que se deixa para esses entes queridos, retirando-se do conforto em que viviam e remetendo-os para um tempo de agruras.¹⁵

As empresas familiares são a forma predominante de empresa no Brasil. De acordo com Lodi, empresa familiar é aquela que se identifica com uma família há pelo menos duas gerações e quando essa ligação resulta numa influência recíproca. Portanto, a empresa de fundador sem herdeiro, não é uma empresa familiar, por mais que sofra as injunções de sua personalidade. E, portanto, uma empresa onde a família põe dinheiro apenas como investidora, também não é uma empresa familiar. A empresa familiar é aquela em que a consideração da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma identificam-se com um sobrenome da família ou com a figura de um fundador.¹⁶

Pode-se definir, portanto, como empresas familiares aquelas que possuem participação societária de pelo menos dois membros de uma mesma família,

¹⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 92

¹⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 93

¹⁶ LODI, João Bosco. **A empresa familiar**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1986. p. 5-6

participação dos membros da família da gestão da sociedade e efetiva inter-relação entre aspectos familiares e empresariais. É como uma organização produtiva, na qual trabalham duas ou mais gerações da família, cujos ideais, valores e história são vinculados aos dessa família, com o propósito de transferir o patrimônio a um ou mais sucessores hereditários. E, conforme Leone, considera-se que a empresa possui as seguintes características: (1) forte valorização da confiança mútua, independente de vínculos familiares; (2) laços afetivos extremamente fortes, influenciando comportamentos, relacionamentos e decisão da organização; (3) valorização da antiguidade como um atributo que supera a exigência da eficácia ou competência; (4) exigência de dedicação, caracterizada por atividades, tais como a não ter horário para sair, levar trabalho para casa; (5) postura de austeridade; (6) expectativa de alta fidelidade com a empresa; (7) dificuldades na separação entre emocional e racional, tendendo mais para o emocional e (8) jogos de poder, em que frequentemente vale mais a habilidade política do que a capacidade administrativa.¹⁷

Denota-se, conforme exposição de Mário Tavernard, que nas sociedades familiares há uma tendência de que haja transposição dos conflitos familiares para o seio das sociedades, impactando nas atividades desenvolvidas e, por conseguinte, nos respectivos resultados. Dentre os principais desafios das sociedades familiares, pode-se citar: formar e desenvolver lideranças, superar possíveis rivalidades, profissionalizar a gestão, assegurar a coesão e compromisso dos membros da família, separar os interesses de cunho familiar e aqueles eminentemente empresariais, conferir transparência à administração, atender expectativas de gerações vindouras.¹⁸

Ademais, Floriani cita que na empresa familiar os atores nem sempre se relacionam entre si de maneira espontânea, às vezes são sócios por imposição de parentesco. Normalmente a relação começa com o fundador e seu empreendedorismo, porém o impasse surge com a projeção da sucessão, com o preparo do sucessor, a busca pelo espírito de liderança e o perigo desse sonho truncar-se ‘por inépcia do sucessor ou pelo insano jogo do poder’.¹⁹

¹⁷ LEONE, N. M. C. P. G. – **Revista de Administração**, São Paulo, v. 27, n. 3, 1992. p. 84-91

¹⁸ Mário Tavernard Martins de Carvalho – Planejamento Sucessório no âmbito da empresa familiar. p. 448

¹⁹ FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa familiar ou... inferno familiar?** 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 100

Floriani traz que, além das questões empresariais de qualquer empresa, inúmeros são os desafios para as empresas familiares, principalmente no que tange à sucessão, seja pela formação da família moderna, seja em razão dos constantes avanços tecnológicos, 'notadamente quando o gestor é o velho fundador da organização, o patriarca empreendedor, firmemente assentado nos princípios tradicionalistas [...]'.²⁰

Ainda, importa ressaltar as exposições de Mamede e Mamede que mencionam os incontáveis casos de empresas familiares que não se recuperam do baque de uma passagem abrupta entre gerações, indo à falência ou enfrentando crises que se solucionaram com a alienação do negócio para outros, deixando a família com dificuldades. Noutros casos, embora a empresa consiga sobreviver à sucessão improvisada, o processo improvisado cobra um preço elevado, impedindo o empreendimento de seguir o ritmo anterior da ascensão: apesar de o sucessor despreparado revelar uma surpreendente capacidade de gestão, há um gasto de tempo e um volume de erros no processo necessário para entender as rotinas de produção e administração, inteirar-se da logística de funcionamento, reconstituir os canais de comunicação, restabelecer as relações internas e externas etc.²¹

Quando ainda é possível a continuidade da gestão empresarial pelos herdeiros Mamede e Mamede apresentam que a preservação e o desenvolvimento da empresa seguirão o reboque da capacidade de superação daqueles que se viram jogados inesperadamente em seu comando e na sua capacidade de surpreender na qualidade de sucessores. Não raro, essa substituição improvisada exibe-se com uma ascensão prematura de um jovem profissional para funções para as quais não foi formado/preparado, ampliando a probabilidade de que incida em erros reiterados e constantes. Isso é um risco não apenas para a empresa, mas igualmente para a

²⁰ FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa familiar ou... inferno familiar?** 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008 p. 41

²¹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 94

própria carreira daquele que, sem o devido preparo, vê-se colocado em postos de liderança ou cargos elevados de gestão.²²

Ademais, considerando todos os desafios que envolvem o gerenciamento empresarial, Gladston Mamede e Eduarda Cotta Mamede trazem os desafios que envolvem a sucessão:

Não considerar, permanentemente, a necessidade de sucessão na titularidade da empresa ou dos títulos societários (quotas ou ações), bem como da administração societária, é um erro comum nas corporações e que cobra um preço alto das empresas. Com efeito, quando fatores imprevistos criam a necessidade de substituição do administrador é inevitável, mas aquele que assumirá a gestão da empresa estará diante de um cenário que lhe é absolutamente estranho. O novo responsável pela condução da atividade comercial terá que rapidamente tomar pé de toda a estrutura empresarial, das pessoas envolvidas, da cultura interna de trabalho, clientes, logística etc.

O grande número de empresas familiares existentes no país, das menores (microempresas) a grandes grupos econômicos, deixa claro os riscos, para as organizações produtivas, de processos não planejados de sucessão empresarial. Não é só. Do outro lado, a própria empresa experimentará o tranco dessa alteração, o baque da substituição abrupta da gestão de suas atividades, o que habitualmente tem efeitos terríveis sobre a organização. São incontáveis os casos de negócios que eram vantajosos até a morte do responsável pelo comando das atividades e, a partir da sucessão, começaram a definhando. Em alguns casos, vê-se claramente que a empresa ingressou na crise já a partir da sucessão não planejada: o caos é concomitante à substituição. Justamente por isso, a Ciência da Administração de Empresas dedica redobrada atenção para o tema, sendo voz corrente a recomendação de que as organizações estejam sempre preparadas para a sucessão de comando. A sucessão é um dos pontos mais críticos na história das empresas. Perde-se, assim, todo o trabalho de uma vida, quando não o trabalho de algumas gerações.²³

²² MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 94

²³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 91-92

Ademais, não se pode considerar que há qualquer desvantagem em pensar e planejar como a incerteza do futuro ocorrerá. Ninguém sabe que o que esperar após a morte, mas estar preparado pode garantir uma tranquilidade nos piores momentos que uma família presencia.

A sucessão quando ocorre de forma planejada não causa surpresa para aqueles que a vivenciam. Sendo organizada com cautela, Mamede e Mamede trazem seus benefícios, como a possibilidade de ser testada, experimentada, escolhendo, não apenas a pessoa certa, mas o momento adequado, quando a empresa vive um momento mais tranquilo, evitando que eventos imponderáveis decidam o instante necessário. Permite, ademais, recorrer a rotinas de preparação, como admitir os pretendentes na organização e submeter-lhes a um rodízio de funções (job rotation), fazendo com que conheçam o negócio por diversas perspectivas à medida que alteram cargos e funções na organização. Mais do que isso, sucessão monitorada, que permite acompanhamento dos novos gestores por seus antecessores e, até, a retomada da administração pelos antigos responsáveis, quando se faça necessário para a preservação da atividade negocial, diante dos fatos que tenham se verificado.²⁴

Ademais, importante destacar que o planejamento sucessório pode definir de forma lícita e legítima formas com menor oneração fiscal.

Empresas bem organizadas, independentemente de seu porte, possuem planos e planejamentos futuros que visam a melhor adaptação ao mercado e soluções em momentos de crise para seus diversos setores de atividade.

Mamede e Mamede explicam que há empresas, sim, que se preparam cuidadosamente para a sucessão de comando, mesmo corporações familiares. Em contraste com os riscos e desafios enfrentados por empresas que não dispõem de mecanismos confiáveis para a sucessão, verificam-se diversos casos nos quais as novas gerações foram levadas, no tempo adequado, para experimentar a organização empresarial familiar, ocupando postos em sua estrutura funcional, sendo preparadas para a sucessão. Noutros, os herdeiros foram preparados, não para a administração/

²⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.97

gerência dos negócios, mas para assumir a condição de sócios conscientes e ativos que, assim, podem se beneficiar, com responsabilidade, da atuação de administradores profissionais que se encarregam do dia a dia do empreendimento. Não se pode descartar, ainda, a possibilidade de se arquitetar uma situação mista, na qual sejam combinados quadros familiares e quadros profissionais, o que pode ter excelentes resultados para todos.²⁵

²⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.97

2. DAS POSSIBILIDADES DE SE REALIZAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Após tomada a decisão de realizar o planejamento sucessório, abre-se um leque de possibilidades e formas de fazê-lo. Entretanto, ainda que exista amplitude nas formas em que pode ser trabalhado, há limites legais que devem ser respeitados, representados principalmente pelas normas de ordem pública referentes ao direito de família.

Maria Berenice Dias traz que em face do comprometimento do Estado de proteger a família e ordenar as relações de seus membros, o direito das famílias dispõe de acentuado domínio de normas imperativas, isto é, normas inderrogáveis, que impõem limitações às pessoas. São normas cogentes que incidem independentemente da vontade das partes, daí seu perfil publicista.²⁶

No direito de família, regra geral, os direitos são intransmissíveis, irrenunciáveis, irrevogáveis e indisponíveis. Com efeito, no momento de se analisar as possibilidades existentes para pensar o planejamento sucessório, deve-se atentar para essas disposições, sob pena de inviabilizar a implementação.

Quando o patriarca ou matriarca opta por realizar o planejamento da sucessão ao cindir a propriedade da sua participação acionária doando a nua-propriedade a seus herdeiros, as respectivas doações podem dar-se em relação a alguns ou a todos os direitos que possui.

Há vários instrumentos jurídicos que podem ser utilizados para implementação do planejamento sucessório, como, por exemplo, plano de previdência privada, seguros de vida, sociedades offshore, fundações internacionais, fundos de investimento, testamento, doações e *holdings* familiares.

A sucessão pode ocorrer em vida ou em consequência da morte. Arnaldo Rizzardo afirma que, na primeira, há em geral um ato de transferência do titular do direito ou de quem se encontra revestido de legitimidade para dispor do bem. Na

²⁶ DIAS, Maria Berenice. **Manual de direito das famílias**. 6. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010. p. 34

segunda, verifica-se a morte como fator fundamental da transmissão. Ocorrido o óbito, opera-se a separação entre a patrimonialidade e a personalidade. Aquela efetivada em vida do próprio substituído assume as formas de doação, cessão de crédito e compra e venda. A última envolve a transmissão de direitos e obrigação de uma pessoa morta, chama de *cujus*, a uma outra pessoa sobrevivente.²⁷

Aquele que opta por realizar o planejamento a sucessão deve fazê-lo com muita cautela, tendo em vista que o direito à herança é garantia constitucional²⁸ que impede a realização de negócios jurídicos que não respeitem as devidas normas. A sucessão abre-se com a morte, mas os direitos e consequências da herança preexistem à morte. Ou seja, negócios jurídicos que atingem o direito à herança são inválidos como instrumentos de planejamento sucessório.

2.1. TESTAMENTO

Uma das formas de se realizar o planejamento sucessório buscando a proteção patrimonial e que possui certo poder de decisão sobre a sucessão é pela confecção de testamento. As disposições testamentárias contemplarão unicamente as pessoas naturais e jurídicas, podendo dispor toda pessoa capaz, conforme determinações do Código Civil:

Art. 1.857. Toda pessoa capaz pode dispor, por testamento, da totalidade dos seus bens, ou de parte deles, para depois de sua morte

§ 1º A legítima dos herdeiros necessários não poderá ser incluída no testamento.

§ 2º São válidas as disposições testamentárias de caráter não patrimonial, ainda que o testador somente a elas se tenha limitado.²⁹

O testamento é o instrumento através do qual é possível a disposição da vontade sobre a finalidade que terá os bens do falecido. Eduardo Leite aponta que,

²⁷ RIZZARDO, Arnaldo, 1942 – **Direito das Sucessões**: Lei n. 10.406, de 10.01.2002 – Rio de Janeiro: Forense, 2006. p. 5-6

²⁸ Artigo 5º, inciso XXX - Constituição Federal

²⁹ Código Civil - Lei 10.406, de 10.01.2002

no cenário jurídico pátrio, a preponderância da sucessão legítima sobre a testamentária ocorreu apenas com o Código de 1916, então, a tendência de vontade sobre a manifestação legal.³⁰

O testamento caracteriza-se por ser um negócio jurídico personalíssimo, unilateral, solene, gratuito e revogável. É personalíssimo, porque é o próprio disponente quem emite a declaração de vontade, com o intuito de exprimir a forma absoluta de sua vontade pessoal. É unilateral, porque se torna perfeito com uma única declaração de vontade – aperfeiçoa-se com a manifestação de vontade soberana e livre, bastando para a validade do ato. É solene, pois seu fim é garantir o cumprimento da real vontade do testador, razão pela qual é cercado de garantias e formalidades. É gratuito, porque os beneficiários contemplados recebem o bem sem ônus correspondente, sem reciprocidade patrimonial. E é revogável, porque faculta ao testador, até o momento de sua morte, alterar suas disposições, podendo conceder direitos a sujeitos até então não contemplados.

Karime Costalunga em seu artigo sobre o planejamento sucessório empresarial aponta que quando o legislador facultou ao autor da herança a confecção de testamento, impôs-lhe a ressalva de respeitar, no entanto, a legítima, ou reserva, que consiste na cota dos bens deixados pelo morto aos herdeiros necessários, não podendo estes ser afastados da sucessão.³¹

Os herdeiros testamentários são aqueles beneficiários instituídos pelo testador, sem individualização de bens do acervo hereditários. O Código Civil estabelece os herdeiros legítimos, observando a ordem de preferência do artigo 1.829, não podem ser excluídos do testamento por vontade do testador, a não ser nos casos previstos em lei, como por exemplo na deserdação. Assim, a herança é dividida em parte legítima, inalterável e reservada aos herdeiros necessários, e a parte disponível.

Aos herdeiros necessários pertence metade dos bens da herança, conforme artigo 1.846 do Código Civil, e a vontade do interessado deverá se manifestar sem o

³⁰ LEITE, Eduardo de Oliveira. **Comentários ao novo Código Civil: do direito das sucessões** (arts. 1.784 a 2.027). Rio de Janeiro: Forense, v. XXi, 2003. p. 298

³¹ COSTALUNGA, Karime– O planejamento sucessório empresarial pela utilização de instrumentos de Direito de Família e Sucessões. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 226

prejuízo da participação de seus herdeiros necessários, conforme ordem explícita no artigo 1.845 do Código Civil:

Art. 1.845. São herdeiros necessários os descendentes, as ascendentes e o cônjuge.³²

Há, ainda, importante diferença entre os herdeiros legítimos necessários e os herdeiros legítimos facultativos, esclarecida por Guilherme da Gama, em que os herdeiros facultativos não tem o direito à legítima e, por isso, o testador pode dispor, em testamento, sobre todos os seus bens, não os contemplando e, desse modo, excluídos da sucessão hereditária.³³

Algumas peculiaridades do testamento são trazidas por Mamede e Mamede, tendo em vista que com a morte abre-se a sucessão, ou seja, a herança se transmite imediatamente aos herdeiros legítimos e testamentários (art. 1.784, do Código Civil). A sucessão para os chamados herdeiros legítimos dá-se por força de lei, ao passo que a sucessão para os herdeiros testamentários faz-se por disposição de última vontade. Se a pessoa morre sem que haja testamento, ou há problemas neste, a herança se transmite aos herdeiros legítimos, que a dividirão proporcionalmente, segundo as regras do Código Civil. Chama-se isso de sucessão intestada ou sucessão legítima, ou seja, sucessão de quem não deixou testamento (sucessão ab intestado). São herdeiros necessários os descendentes, os ascendentes e o cônjuge, a eles pertencendo, de pleno direito, a metade dos bens da herança, o que é chamado de a legítima (artigos 1.845 e 1.846 do Código Civil). Quando entre os bens há uma ou mais empresas, o desafio será sua administração durante o inventário, já que os atos de gestão estarão afeitos ao processo de inventário, e eventual disputa entre os herdeiros por suas partes no patrimônio, ou seja, por seus quinhões.³⁴

Continuam Mamede e Mamede apresentando que a chamada sucessão testamentária, ou seja, a sucessão que segue as disposições de última vontade do falecido, expressadas por meio de um testamento. O poder de testar, contudo, não é

³² Código Civil, Lei n. 10.406, de 10.01.2002

³³ GAMA, Guilherme Calmon Nogueira da. **Direito Civil: sucessões**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p.12.

³⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 94-95

irrestrito. Entre outras limitações, se há herdeiros necessários, o testador só poderá dispor da metade da herança (artigo 1.789).³⁵

O testamento foi o caminho habitualmente utilizado para evitar conflitos entre herdeiros; o testador fazia a previa distribuição dos bens e, com a sua morte, não havia espaço para a discussão sobre o mérito desse ato, salvo se presentes nulidades ou anulabilidades.³⁶

Entretanto, ainda que o testamento permita trazer à sucessão indivíduos além dos herdeiros necessários e dispõe da possibilidade de o testador determinar o que será atribuído a cada um no que tange aos bens patrimoniais, sempre respeitando a legítima, não resolve os problemas empresariais no que diz respeito a definição de distribuição de funções no âmbito das unidades produtivas.

Mamede e Mamede ainda complementam que se essa distribuição deixou a dois ou mais herdeiros participações na sociedade, mantém-se grande a chance de que a abertura da sucessão seja seguida por uma disputa por poder pelos negócios. Como se só não bastasse, a divisão, entre dois ou mais herdeiros, da participação societária pode conduzir a uma fragmentação das quotas ou ações e, com ela, à perda do poder de controle que a família mantinha sobre o negócio.³⁷

2.2 DOAÇÃO DE BENS AOS HERDEIROS COM RESERVA VITALÍCIA DE USUFRUTO.

No caso transmissão inter vivos, ela pode ser de forma onerosa, compra e venda, cessão, ou de forma gratuita, doação, definida no artigo 538 do Código Civil:

³⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 95

³⁶ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 95

³⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 97

Art. 538. Considera-se doação o contrato em que uma pessoa, por liberalidade, transfere do seu patrimônio bens ou vantagens para o de outra.³⁸

Podendo ser, conforme o Código Civil, adiantamento da herança legítima:

Art. 544. A doação de ascendentes a descendentes, ou de um cônjuge a outro, importa adiantamento do que lhes cabe por herança.

Roberta Nioac Prado afirma que o doador na qualidade de usufrutuário tem a prerrogativa de se auto-eleger administrador da(s) sociedade(s) e, nessa qualidade, gerir de maneira mais livre todo o patrimônio empresarial, inclusive podendo comprar e vender bens do ativo empresarial.³⁹

Continua Roberta que o grande cuidado que deve ser tomado nesses planejamentos diz respeito com a reserva expressa de amplos poderes de voto para o usufrutuário. Isto porque, no que respeita à doação da nua-propriedade com reserva de usufruto de ações ou cotas, aplicam-se normas específicas de Direito Empresarial e Societário.⁴⁰

Art. 114. O direito de voto da ação gravada com usufruto, se não for regulado no ato de constituição do gravame, somente poderá ser exercido mediante prévio acordo entre o proprietário e o usufrutuário.⁴¹

Ou seja, diferentemente da regra geral do Código Civil que confere ao usufrutuário o direito a posse, uso, administração e percepção dos frutos do bem cuja nua-propriedade foi doada (art. 1.394), a norma específica incidente para ações de sociedades anônimas determina que o usufruto recaia sobre direitos patrimoniais (de

³⁸ Código Civil, Lei. 10.406, de 10.01.2002

³⁹ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 250

⁴⁰ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 251

⁴¹ Lei nº 6.404, de 15.12.1976

recebimento de lucro), podendo os direitos políticos (de voto) ser atribuídos tanto ao nu-proprietário quanto ao usufrutuário, dependendo do que for acordado entre os mesmos.⁴²

A doação de bens aos herdeiros com reserva vitalícia de usufruto é um instrumento bastante utilizado em substituição ao testamento. Diferentemente do testamento que pode ser revogado a qualquer tempo⁴³, uma vez realizada a doação da nua-propriedade de um imóvel, ainda que com reserva de usufruto vitalício para o doador, a doação só poderá ser revogada judicialmente⁴⁴, não podendo também o doador alienar o bem sem anuência do nu-proprietário.

Diante desse cenário, ressalta-se que deve haver a outorga do cônjuge para que o contrato de doação e o usufruto tenham validade, principalmente em relação aos bens imóveis, conforme disposição do artigo 1.647 do Código Civil:

Art. 1.647. Ressalvado o disposto no art. 1.648, nenhum dos cônjuges pode, sem autorização do outro, exceto no regime da separação absoluta:

I - alienar ou gravar de ônus real os bens imóveis;

Também merece destaque a previsão do artigo 548 do referido diploma legal:

Art. 548. É nula a doação de todos os bens sem reserva de parte, ou renda suficiente para a subsistência do doador

O usufruto trata-se de direito real conferido a alguém para retirar, provisoriamente, da coisa alheia os frutos e utilidades que ela produz, sem alterar sua substância. Dessa forma, o usufrutuário, no caso o patriarca ou a matriarca, terá o poder de usar e gozar do bem, podendo explorá-lo economicamente. Enquanto, os herdeiros ficarão na qualidade de nu-proprietários.

⁴² Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. *In*: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 251-252

⁴³ Art. 1.858, do Código Civil – Lei 10.406, de 10.01.2002

⁴⁴ Art. 555, do Código Civil – Lei 10.406, de 10.01.2002

Neste sentido, tal instrumento tem fulcro no art. 1.390 e seguintes do Código Civil:

Art. 1.390. O usufruto pode recair em um ou mais bens, móveis ou imóveis, em um patrimônio inteiro, ou parte deste, abrangendo-lhe, no todo ou em parte, os frutos e utilidades.

Art. 1.394. O usufrutuário tem direito à posse, uso, administração e percepção dos frutos.

Roberta Nioac Prado traz que no caso de empresas familiares é possível ao patriarca ou matriarca doar a seus herdeiros, como antecipação de legítima ou não a nua-propriedade de bens móveis, consubstanciados quer seja em ações se sociedade, ou de *holdings*, puras, mistas, imobiliárias ou patrimoniais, reservando-se o usufruto total e vitalício.⁴⁵

Continua ao afirmar que nesse caso, o doador na qualidade de usufrutuário tem a prerrogativa de se auto-eleger administrador da(s) sociedade(s) e, nessa qualidade, gerir de maneira mais livre todo o patrimônio empresarial, inclusive podendo comprar e vender bens do ativo empresarial.⁴⁶

Ou seja, ainda que haja a transferência em vida da propriedade, é possível o doador permanecer com a posse e administração direta do bem, podendo usar e perceber os frutos. Assim, o doador usufrutuário continua usufruindo de seu patrimônio doado enquanto vivo, ocorrendo no momento do falecimento a consolidação plena da transmissão da posse indireta ao herdeiro.

O Código Civil traz sobre o usufruto em seu artigo 1.390:

⁴⁵ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. *In*: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 249.

⁴⁶ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. *In*: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 250

Art. 1.390. O usufruto pode recair em um ou mais bens, móveis ou imóveis, em um patrimônio inteiro, ou parte deste, abrangendo-lhe, no todo ou em parte, os frutos e utilidades.

Ainda cabe na doação a inserção de cláusulas de inalienabilidade, impenhorabilidade, incomunicabilidade e reversibilidade, utilizadas também para proteção patrimonial.

A cláusula de inalienabilidade representa uma limitação ao direito de dispor dos bens recebidos, a imposição desta cláusula em atos de liberalidade implica na impenhorabilidade e incomunicabilidade dos bens. A cláusula de impenhorabilidade diz respeito à impossibilidade de penhora do bem gravado em razão de dívidas do donatário. A cláusula de incomunicabilidade implica na não comunicação dos bens ao cônjuge ou convivente do donatário. Na cláusula de reversibilidade pode se estipular que se o donatário falecer primeiro os bens retornarão ao patrimônio do doador.

Há vantagem da doação em relação ao testamento, quando se busca o planejamento sucessório, pois a primeira traz maior possibilidade ser específica em seu negócio jurídico, uma vez que o próprio doador define as características e a forma de transmissão do seu patrimônio.

Ainda, Roberta Nidac Prado afirma que além do testamento em diversas situações gerar desentendimentos e brigas intermináveis entre os herdeiros e legatários, bloqueando os bens do inventário e, em geral, prejudicando todos os demais herdeiros, no caso de sucessão envolvendo a nua-propriedade de ações ou cotas de *holding* com reserva de usufruto, não há nem a necessidade da abertura de inventário para a transmissão do usufruto, uma vez que o usufruto extingue-se “pela renúncia ou morte do usufrutuário”(art. 1.410, I, do CC). Ou seja, havendo renúncia ou morte do usufrutuário automaticamente o usufruto passa a integrar a nua-propriedade do bem, tornando a propriedade do bem plena novamente.⁴⁷

⁴⁷ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 256

2.3 HOLDING

O termo *holding* decorre do inglês, traduz-se por segurar, deter, sustentar, porém não apenas limitando-se aos referidos atos, mas como o domínio em si. A sociedade *holding* é aquela que participa e detém participações societárias de outras sociedades, tenha sido constituída exclusivamente para isso (sociedade de participação), ou não (sociedade mista).

Mamede e Mamede a definem como a descoberta por muitos do benefício do planejamento societário, ou seja, da constituição de estruturas societárias que não apenas organizem adequadamente as atividades empresariais de uma pessoa ou família, separando áreas produtivas de áreas meramente patrimoniais, além de constituírem uma instância societária apropriada para conter e proteger a participação e o controle mantido sobre outras sociedades. Por um lado, uma boa estrutura societária compreenderá as características e as necessidades das atividades negociais para, então, sugerir uma distribuição do conjunto dos atos empresariais por uma ou mais pessoas, concentrando numa só sociedade ou desmembrando por duas ou mais, de modo a otimizar as relações jurídicas, conter custos e riscos etc. Por outro lado, a parte não operacional do patrimônio da pessoa ou da família pode ser, ela própria, atribuída a uma sociedade (*holding*). Essa parte não operacional do patrimônio pode ser constituída, inclusive, pelas participações societárias, em uma ou mais sociedades, o que também será muito proveitoso.⁴⁸

Quando se fala da participação da *holding* familiar no planejamento sucessório vê-se uma oportunidade surgindo àqueles que desejam mais segurança para seus negócios e continuidade empresarial.

Como já foi observado, a falta de planejamento pode trazer consequências irremediáveis para a saúde familiar e empresarial. Há risco de disputas entre os herdeiros ou o surgimento de incapacidade para gerir eficazmente o patrimônio e os negócios da família que sucedem o evento morte, riscos esses que podem ser

⁴⁸ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 13

evitados ou, pelo menos, simplificados quando há um cuidado e planejamento sucessório.

Conforme Mamede e Mamade, constituir uma *holding* pode evitar o estabelecimento de disputas, na medida em que permite que o processo de sucessão à frente da(s) empresa(s) seja conduzido pelo próprio empresário ou empresaria, na sua condição de chefe e orientador da família, além de responsável direto pela atividade negocial. Isso permite que uma nova administração empresarial seja ensaiada e implementada, com a possibilidade, inclusive, de se perceber, em vida, que alguém de quem se esperava capacidade gerencial não a tem. Quando esse trabalho é bem conduzido, a nova estrutura organizacional assenta-se enquanto está viva a geração anterior. A morte causa apenas danos sentimentais e não danos patrimoniais. Já está definido que todos os herdeiros são sócios da *holding* e, assim, participam dos lucros da(s) empresa(s), assim como já está definida a administração das atividades negociais, por herdeiros ou administração profissional.⁴⁹

Continuam ao afirmarem que além alguns dos instrumentos jurídicos podem ser utilizados para tanto. O primeiro deles, obviamente, é a constituição da sociedade holding [...] Assim, o patrimônio da família, ou a parte eleita pelo interessado, já não mais pertencerá à pessoa natural, mas à pessoa física. A sucessão hereditária, assim, se fará não nos bens ou na empresa ou na participação societária na(s) sociedade(s) operacionais, mas na participação societária na *holding*. No entanto, será ainda preciso decidir se a transferência das quotas ou ações da sociedade de participação se fara antes ou após a morte. Se antes, a transferência se fara por doação, caracterizando adiantamento da legítima, ou seja, entrega antecipada da parte que caberá aos herdeiros necessários após a morte. Aliás, pode haver, mesmo, a doação da parte disponível do patrimônio. Se a preferência é a transferência após a morte, deve-se utilizar do testamento; assim, o controle da *holding* se mantém com os ascendentes, sendo transferido para os descendentes apenas após a morte. Alternativamente, há o recurso ao usufruto: transfere-se aos herdeiros apenas a nua propriedade dos títulos societários (quotas ou ações), mantendo o(s) genitor(es) a condição de usufrutuários, ou seja, podendo exercer os direitos relativos àqueles

⁴⁹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 100

títulos e, dessa maneira, podendo manter a administração da *holding* e, com ela, o controle das sociedades operacionais e demais investimentos da família.⁵⁰

José Henrique Longo traz em seu artigo sobre os aspectos tributários das estruturas empresariais que é comum, em planejamentos sucessórios em que os pais desejem fazer a doação de participações societárias para seus filhos, porém sem perder o controle da empresa e tampouco a percepção de seus rendimentos, procederem à transferência da nua-propriedade das participações para os filhos, mantendo para si o usufruto e salvaguardando o poder político (direito de voto) e o poder econômico (recebimento de dividendos e juros sobre o capital).⁵¹

Ainda, a constituição da *holding* familiar quando se opta por planejar a sucessão pode trazer diversos benefícios no que tange o aspecto fiscal e/ou societário. Quando se fala do aspecto fiscal, os empresários podem estar interessados em uma redução da carga tributária já no aspecto societário os objetivos podem ser focados como o crescimento do grupo, planejamento e controle, possibilidade de administração de todos os investimentos e melhora do gerenciamento de interesses societários internos.

A *holding* busca soluções para os problemas de sucessão administrativa, possibilitando, além do treinamento dos herdeiros, capacitação dos profissionais da empresa que visam alcançar cargos de direção. A *holding* pode solucionar os problemas concernentes à herança e substituir as declarações testamentárias que, como visto, são evitadas de circunstâncias problemáticas quando se fala de sucessão empresarial, pois pode indicar especificamente os sucessores da sociedade, sem atrito ou litígios judiciais.

A função da *holding* é buscar uma melhor administração dos bens móveis e imóveis, resguardando o patrimônio, objeto dos conflitos sucessórios em litigiosos processos de inventários. Os problemas familiares não atingem diretamente a administração da *holding* uma vez que há em sua constituição a nomeação de

⁵⁰ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 100-101

⁵¹ LONGO, José Henrique. Sucessão familiar e planejamento tributário II. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 273-274

administradores que intermediam os conflitos que possam surgir. Além de estarem os direitos sucessórios de todos os herdeiros resguardados.

Com o testamento, que era muito utilizado para evitar conflitos entre os herdeiros, conforme explanado por Mamede e Mamede, o testador fazia a prévia distribuição dos bens e, com a sua morte, não havia espaço para a discussão sobre o mérito desse ato, salvo se presentes nulidades ou anulabilidades. Contudo, o testamento permite apenas a divisão antecipada dos bens, incluindo participações societárias, respeitando o direito de cada herdeiro à sua parte legítima sobre o patrimônio. Não resolve o problema da empresa ou empresas, na medida em que não permite definir uma distribuição de funções do âmbito das unidades produtivas. E se essa distribuição deixou a dois ou mais herdeiros participações na sociedade, mantém-se grande a chance de que a abertura da sucessão seja seguida por uma disputa por poder pelos negócios. Como se só não bastasse, a divisão, entre dois ou mais herdeiros, da participação societária pode conduzir a uma fragmentação das quotas ou ações e, com ela, à perda do poder de controle que a família mantinha sobre o negócio.⁵²

Roberta Nioac Prado ainda comenta que além do testamento em diversas situações gerar desentendimentos e brigas intermináveis entre os herdeiros e legatários, bloqueando os bens do inventário e, em geral, prejudicando todos os demais herdeiros, no caso de sucessão envolvendo a nua-propriedade de ações ou cotas de *holding* com reserva de usufruto, não há nem a necessidade de abertura de inventário para a transmissão do usufruto, uma vez que o usufruto extingue-se ‘pela renúncia ou morte do usufrutuário’(art. 1.410, I, do CC). Ou seja, havendo renúncia ou morte do usufrutuário automaticamente o usufruto passa a integrar a nua-propriedade do bem, tornando a propriedade do bem plena novamente.⁵³

Em contrapartida, Mamede e Mamede trazem que a possibilidade de constituição de uma *holding* familiar, [...], permite acomodar todos os herdeiros numa

⁵² MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 97

⁵³ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 256

mesma sociedade, todos em igualdade de condições, deixando as funções de administração empresarial para aqueles que revelem essa qualidade.⁵⁴

Outro importante papel desempenhado pela *holding* é a proteção contra terceiros. Diante disso, o legislador permitiu aos sócios que representem mais de 25% do capital de uma sociedade o direito de inibir o ingresso de um estranho na sociedade. Assim, é lícito estabelecer que o contrato social preveja a concordância da unanimidade dos sócios. Nesse sentido, Mamede e Mamede trazem que a cessão de quotas para um terceiro dependerá da aprovação pela totalidade dos demais sócios ou, nas sociedades limitadas, por 75% do capital social.⁵⁵

Assim, pelo entendimento dos autores, ocorrendo inadimplência por algum dos sócios frente a obrigações contra terceiros, não há qualquer disposição que proíba a desapropriação de quotas ou a penhora em eventual processo de execução. Entretanto, determinada situação não implica na transferência da condição de sócio, apenas do valor patrimonial dos títulos do sócio, caso exista cláusula de aprovação ou oposição. Assim, o terceiro que adjudicou as quotas necessitará da aprovação dos demais sócios para obter a qualidade de sócio, caso não aceite terá o direito à liquidação das quotas do devedor para apurar o seu valor patrimonial.

Ainda, no que tange à proteção patrimonial, ressalta-se que a *holding* também se demonstra efetiva na hipótese de um dos sócios herdeiros estar envolvido em algum litígio conjugal, tendo em vista que podem ser impostas cláusulas de incomunicabilidade, evitando que sejam alvo de uma partilha resultante de uma separação ou divórcio, conforme se verá posteriormente.

Para além dessa situação, Mamede e Mamede lecionam que a *holding* quando constituída sob a forma de sociedade contratual, ainda que limitada, o próprio Código Civil, em seu artigo 1.027, impede o cônjuge ou *convivente* (sociedade de fato) de exigir desde logo a sua parte em face da separação. Terá que pedir a liquidação das quotas, o que permite aos demais sócios (membros da família) entregar-lhe

⁵⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 96

⁵⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 82

dinheiro e não participação societária, sendo que o(a) sócio(a) ex-cônjuge perdera *um naco* de sua participação: aquilo que a sociedade ou os demais sócios indenizaram ao seu *meeiro* será retirado de sua parte e transferido para a parte dos demais.⁵⁶

Nas sociedades por ações, não há essa limitação posta na lei. O caminho para a proteção dos interesses familiares é colocar a limitação no estatuto social: prever que o ingresso de qualquer sócio depende da anuência unânime dos demais e que, diante da recusa, aquele que adquiriu as ações em virtude de penhora/leilão/adjudicação, separação judicial ou herança, terá o direito ao reembolso de seu valor, calculado nos moldes previstos na Lei 6.404/76. Dessa maneira, embora não se possa impedir que o ex-cônjuge (casamento) ou ex-convivente (sociedade de fato ou união de fato) tenha uma vantagem patrimonial com a separação, impede-se que ele ingresse na *holding* (e, assim, no bloco de controle das sociedades operacionais) ou que obtenha participação societária proporcional, enfraquecendo a *holding*.⁵⁷

Quando se presa pelo planejamento sucessório, constituir uma *holding* familiar, conforme se verá a seguir, permite a acomodação de todos os herdeiros numa mesma sociedade, colocando todos em igualdade de condições, porém, prezando pela continuidade da empresa, deixando as funções administrativas para aqueles que realmente possuem as qualidades para tal, o que faz com que os negócios da família perdurem por diversas gerações.

⁵⁶ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 85

⁵⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 85

3. HOLDING

As *holdings* surgiram no Brasil com a Lei das Sociedades Anônimas em 1976, Lei n. 6.404/76, com previsão no artigo 2º, § 3º, nos seguintes termos:

Art. 2º Pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes. § 3º A companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades; ainda que não prevista no estatuto, a participação é facultada como meio de realizar o objeto social, ou para beneficiar-se de incentivos fiscais

A terminologia vem do inglês *to hold*, que significa segurar, deter, sustentar, controlar etc. As sociedades *holdings* geralmente visam participar de outras sociedades, através da detenção de quotas ou ações em seu capital social, de uma forma que possa controla-las, sendo este o domínio de uma sociedade sobre a outra.

Gladston Mamede e Eduarda Cotta Mamede lecionam que a expressão *holding company*, ou simplesmente *holding*, serve para designar pessoas jurídicas (sociedades) que atuam como titulares de bens e direitos, o que pode incluir bens imóveis, móveis, participações societárias, propriedade industrial (patente, marca etc.), investimentos financeiros etc.⁵⁸

Roberta Nioac Prado traz o conceito de *holding* em seu sentido amplo, como um modelo de sociedade que possui uma participação em outras sociedades, como acionista ou quotista, tendo personalidade jurídica própria, cujo capital social, em todo ou em parte, é constituído e integralizado com participações societárias de outras pessoas físicas ou jurídicas.⁵⁹

Em uma visão mais abrangente, o doutrinador Modesto Carvalhosa traz uma definição de *holding* que trata de sua efetiva utilização e funcionamento, bem como sua relação com as sociedades operacionais coligadas e controladas pela *holding* ao afirmar que são sociedades não operacionais que tem seu patrimônio composto de

⁵⁸ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 13-14

⁵⁹ Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p.279

ações de outras companhias. São constituídas ou para o exercício do poder de controle ou para a participação relevante em outras companhias, visando nesse caso, constituir a coligação. Em geral, essas sociedades de participação acionária não praticam operações comerciais, mas apenas a administração de seu patrimônio. Quando exerce o controle, a *holding* tem uma relação de dominação com as suas controladas, que serão suas subsidiárias.⁶⁰

Constituir uma *holding*, seja com o objetivo de realizar o planejamento sucessório ou visando em primeiro plano a administração de um grupo societário, não ocorre da mesma maneira para todos, nas palavras de Mamede e Mamede: não se trata de uma equação universal que se aproveite a todos. Há casos em que o melhor é recorrer à constituição e/ou manutenção de uma sociedade *holding*, há casos em que o melhor é não fazê-lo. É preciso procurar uma solução específica para cada pessoa, para cada família, para cada conformação patrimonial, para cada negócio ou conjunto de negócios.⁶¹

Importante frisar que não há limitações legais sobre o tipo societário, tipo de sócio e a natureza jurídica que pode constituir a *holding*, bem como não há uma fórmula pronta para a sua constituição. Existe, na realidade, múltiplos caminhos para o planejamento societário e patrimonial, e, conseqüentemente, para a formação de uma holding familiar com diversas formas que podem ser adotadas para uma sociedade de participação.

O artigo 2º, §3º da Lei 6.404/76, citado anteriormente, traz que a sociedade pode ter por objeto social a participação em outras sociedade, nada trata a respeito, mas há a possibilidade de também se constituir uma sociedade que possua o objetivo de ser proprietária de determinados patrimônios, entre bens móveis, imóveis, propriedade material, como patentes e marcas, aplicações financeiras, direitos e créditos diversos, ainda cotas e ações de outras sociedades.

⁶⁰ CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à lei de Sociedades Anônimas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, v.4. Tomo II. 2009. p. 14

⁶¹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 14

3.1. NATUREZA JURÍDICA E TIPICIDADE SOCIETÁRIA

A *holding* familiar não é um tipo específico, mas uma contextualização específica. Pode ser pura ou mista, de administração, de organização ou patrimonial, isso é indiferente. Sua marca característica é o fato de se enquadrar no âmbito de determinada família e, assim, servir ao planejamento desenvolvido por seus membros, considerando desafios como organização do patrimônio, administração de bens, otimização fiscal, sucessão, hereditária etc.

Conforme os autores Edna e João Bosco Lodi, uma forma mais direta e informal para se conceituar a *holding* é afirmar que ela é um elo entre o empresário e família e seu grupo patrimonial.⁶²

Mamede e Mamede afirmam que não há qualquer limitação ou determinação sobre a natureza jurídica de uma *holding*. Consequentemente, tais sociedades em tese podem revelar natureza simples ou empresária e, dependendo do tipo societário que venham a adotar, poderão ser registradas quer na Junta Comercial, quer no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas. Portanto, também a natureza jurídica que se dará à holding constitui uma alternativa estratégica à disposição do especialista que, considerando as particularidades de cada caso, elegerá a melhor escolha.⁶³

Continuam lecionando que a constituição de uma sociedade *holding* pode realizar-se dentro de contextos diversos e para atender a objetivos variados. Para ilustrar, basta dizer ser comum referir-se a tipos diversos de *holding*, como a denominada *holding* pura, cujo objetivo social é exclusivamente a titularidade de quotas ou ações de outra ou outras sociedades. [...] Em muitos casos, de acordo com o planejamento estratégico de determinada empresa, família ou grupo empresarial, a holding pura pode ser constituída não com o objetivo de simplesmente titularizar participação ou participações societárias, mas com o objetivo de centralizar a

⁶² LODI, Edna Pires; LODI, João Bosco. **Holding**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

⁶³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 20

administração das atividades realizadas por todas essas sociedades, controladas ou não.⁶⁴

Apresentam a constituição de uma holding mista, em oposição à holding pura. Neste caso, tem-se uma sociedade que não se dedica exclusivamente à titularidade de participação ou participações societárias (quotas e/ou ações), mas que se dedica simultaneamente a atividades empresariais em sentido estrito, ou seja, à produção e/ou circulação de bens, prestação de serviços etc.⁶⁵

Também apresentam as formas e classificações das *holdings* usadas:

Holding pura: sociedade constituída com o objetivo exclusivo de ser titular de quotas ou ações de outra ou outras sociedades. É também chamada de sociedade de participação.

Holding de controle: sociedade de participação constituída para deter o controle societário de outra ou outras sociedades.

Holding de participação: sociedade de participação constituída para deter participações societárias, sem ter o objetivo de controlar outras sociedades.

Holding de administração: sociedade de participação constituída para centralizar a administração de outras sociedades, definindo planos, orientações, metas etc.

Holding mista: sociedade cujo objetivo social é a realização de determinada atividade produtiva, mas que detém participação societária relevante em outra ou outras sociedades.

Holding patrimonial: sociedade constituída para ser a proprietária de determinado patrimônio. É também chamada de sociedade patrimonial.

Holding imobiliária; tipo específico de sociedade patrimonial, constituída com o objetivo de ser proprietária de imóveis, inclusive para fins de locação.⁶⁶

⁶⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 14-15

⁶⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 15

⁶⁶ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 16

Quando se fala da constituição societária das *holdings*, ainda que a previsão da Lei n. 6.404/76 discipline sob a forma de sociedades por ações, não há impedimentos quanto a utilização de outros tipos societários previstos no Código Civil para sua composição. Podem adotar tanto um tipo societário contratual, como a sociedade limitada, quando um tipo societário estatutário, como a sociedade anônima. A natureza jurídica da própria *holding*, consideradas as particularidades de cada caso, determinará qual a estratégia será a melhor escolha entre os tipos societários.

Mamede e Mamede exemplificam as diferenças entre as sociedades contratuais e estatutárias, bem como suas ramificações:

Os tipos contratuais se dividem em dois grandes grupos: (1) sociedades contratuais e (2) sociedades estatutárias. A diferença elementar, obviamente, é o tipo de ato constitutivo: (1) contrato social ou (2) estatuto social. Mas, para além dessa simplicidade elementar, um conjunto mais amplo de caracteres faz a distinção entre os dois casos. As sociedades contratuais têm seu foco e sua ênfase na pessoa dos contratantes e no vínculo recíproco (vínculo contratual) que estabelecem entre si. Justamente por isso, todos os sócios devem estar obrigatoriamente nomeados e qualificados no ato constitutivo, assinando-o. Se há uma alteração na composição societária, seja a pessoa de um ou mais sócios, seja na mera participação que cada sócio tem no capital social, o contrato social deverá ser alterado para traduzi-la. A lógica das sociedades contratuais, portanto, é a lógica das relações negociais, com a definição de obrigações e faculdades recíprocas entre os sócios. Todas as sociedades contratuais têm seu capital dividido em quotas, razão pela qual se usa também o rótulo *sociedades por quotas*.

Em oposição, a grande marca nas sociedades estatutárias é o foco na pessoa jurídica que se constitui, no ente instituído. Daí falar-se também em sociedades institucionais. Esse foco no ente é característica que também se verifica em duas outras pessoas jurídicas que também se organizam a partir de estatutos sociais: as associações e as fundações. O foco na instituição é de tal magnitude que o estatuto social sequer lista seus membros, ou seja, sequer traz a lista de seus sócios. Apenas faz referência aos sócios que fundaram a pessoa jurídica, institucionais, em tese, não há reconhecimento, nem uma aceitação mútuos; os membros ingressam e saem sem que haja alteração – por tal motivo – no ato constitutivo e, assim, na instituição (na pessoa jurídica). Dessa maneira, os sócios não mantêm relações jurídicas diretas entre si, não havendo falar em reciprocidade entre os acionistas ou cooperados. Todos têm direitos e deveres apenas para com a sociedade.

[...]

A regra geral é a de que qualquer pessoa, natural ou jurídica, possa ser sócia de uma sociedade simples ou empresária, contratual ou estatutária. Há algumas limitações, como sociedades contratuais ajustadas entre cônjuges casados pelo regime da comunhão universal de bens ou pelo regime da separação obrigatória de bens. Para além dessa limitação, vige no Direito brasileiro uma limitação para que certas pessoas atuem como empresárias (registrar-se como firma individual) [...]. No entanto, aqueles que estão impedidos de empresariar também não podem ocupar a função de administradores societários.

Pessoas impedidas de exercer a administração societária
<p>→ Magistrados.</p> <p>→ Membros do Ministério Público.</p> <p>→ Servidores Públicos.</p> <p>→ Militares da ativa.</p> <p>→ O falido, se não forem declaradas extintas suas obrigações.</p> <p>→ Moralmente inidôneos, como tal compreendidos os condenados por crime falimentar, contra o Sistema Financeiro Nacional, contra as normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, contra a fé pública ou a propriedade, ou a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos.</p> <p>→ Estrangeiros com visto temporário.</p>

Reitere-se: tais pessoas podem ser sócias de uma holding e, mesmo, de outras sociedades, como suas controladas e filiadas; apenas não podem exercer funções de administração.⁶⁷

Assim, pode-se identificar os principais tipos societários previsto no Código Civil e quais são adotados visando a constituição de uma sociedade simples ou empresária.

⁶⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 22-23

As sociedades simples classificam-se em: sociedade simples em sentido estrito, sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples, sociedade limitada ou cooperativa. Já as sociedades empresárias podem ser Sociedade em nome coletivo, em comandita simples, limitada, anônima ou comandita por ações.

Ainda, destaca-se algumas diferenças entre ambas que implicam em vantagens ou desvantagens na escolha do tipo societário que melhor se enquadra em cada caso concreto. A sociedade simples é registrada no cartório de Registro Público de Pessoas Jurídicas, onde seus atos registrares estarão submetidos. Além disso, ela não está submetida a Lei 11.101/05 (Lei de Falências), desse modo, não pode formular pedido de recuperação judicial ou extrajudicial, estando sujeita ao processo de insolvência disciplinado no Código Civil e de Processo Civil. Quanto à empresária, é registrada na Junta Comercial e está submetida à Lei Falimentar 11.101/05, podendo postular pedido de recuperação judicial ou extrajudicial, sendo processada sua insolvência sob a forma de falência.⁶⁸

Entretanto, ainda que existam diversos tipos societários, nem todos são apropriados para os fins que a holding busca com sua formação. Tendo em vista suas peculiaridades, os mais recomendados e utilizados são a sociedade limitada e a sociedade por ações.

Nesse sentido, leciona João Alberto Borges Teixeira:

O tipo societário deve ser definido tendo em vista os objetivos a serem alcançados com a constituição da holding. A forma social limitada é a mais adequada quando se pretende impedir que terceiros estranhos à família participem da sociedade, no caso de holding familiar. Na prática, dá-se preferência em constituir uma sociedade empresária, em virtude de maior simplicidade e menor custo do registro feito pela Junta Comercial (TEIXEIRA, 2007, p.6)

Em contrapartida, José Henrique Longo ao abordar os conceitos de *holding* e quais os tipos societários que melhor se adequam, menciona a possibilidade da constituição de holding na forma de Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

⁶⁸ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 108-109

(EIRELI), a partir de 2012, sendo que o tipo societário adotado não altera a sua característica nem compromete a sua finalidade, tampouco diferencia o tratamento fiscal da holding.⁶⁹

No que tange à holding familiar, sua característica essencial é a função a que se destina, por seu objeto, características das atividades negociais e, até, nas características da própria família, e não natureza jurídica ou tipo societário. Pode ser tanto uma sociedade contratual quanto estatutária, simples ou empresária. Pode adotar as formas de sociedade simples, sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples, sociedade limitada, sociedade anônima ou sociedade em comandita por ações. Único impasse que encontra, como explanado por Gladston e Eduarda Mamede é o de ser uma sociedade cooperativa, já que esse tipo societário atende às características essenciais do movimento cooperativo mundial, não se compatibilizando com a ideia de uma holding familiar.⁷⁰

Além das questões jurídicas e legais, o que deve se levar em consideração ao analisar e decidir por qual natureza e tipo societário se enquadrará a holding em formação são a individualidade de cada família e quais os objetivos que possuem com a constituição da sociedade.

3.3. DA CONSTITUIÇÃO DA HOLDING

3.3.1. SUBSCRIÇÃO E INTEGRALIZAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Após decidida a natureza e o tipo societário que melhor se enquadra na holding desejada, parte-se para a subscrição e integralização do capital social, ou seja, o montante do investimento feito pelos sócios da empresa. No contrato ou estatuto social, devidamente registrado, deverá definir qual será o valor efetivo da subscrição. Importante frisar que o contrato deverá atender os princípios que orientam

⁶⁹ LONGO, José Henrique. Sucessão familiar e planejamento tributário II. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 2

⁷⁰ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.107

o capital social: princípio da realidade, princípio da intangibilidade, princípio da fixidez e princípio da publicidade.

Mamede e Mamede lecionam que a subscrição é o ato de assumir um ou mais títulos societários, ou seja, quotas ou ações. Esses títulos, contudo, correspondem a parcelas do capital social e, assim, devem ser integralizados, ou seja, é preciso que se transfira para a sociedade o valor correspondente às quotas ou ações que foram subscritas. Com efeito, a constituição da sociedade implica a destinação de valores para a formação do capital social.⁷¹

Portanto, a subscrição representa a etapa inicial mais fundamental para a constituição da *holding*, que pode ser integralizada por meio de dinheiro ou pela transferência de bens, direitos e créditos. No entanto, ainda que seja usual a subscrição no caso das formações das *holdings* familiares, não é obrigatório que a integralização ocorra no momento da constituição da sociedade, sendo permitido que seja realizada em momento posterior, definindo as parcelas que serão integralizadas futuramente.⁷²

Apresentam Mamede e Mamede que é comum nas *holding* familiares que todo o capital social seja subscrito e integralizado no ato da constituição, o que se faz por meio da transferência dos bens para a sociedade: as participações societárias ou, eventualmente, outros bens, móveis ou imóveis, materiais ou imateriais (propriedade intelectual, como marca, patentes etc.).⁷³

Ainda, os Autores destacam que a integralização do capital social não se trata de um ato privativo do sócio, uma vez que o investimento pode ser feito por outrem, em nome e a bem do sócio. Não há vedação legal de que o investimento seja feito por um terceiro, onerosamente (contrato de mutuo ou outro, remunerado por juros ou doutro jeito) ou gratuitamente: doação, *inter vivos* ou *causa mortis*. Essa via é de uso

⁷¹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.117

⁷² MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.118

⁷³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.118

comum na constituição de *holdings* familiares, sejam sociedades por quotas, sejam sociedades por ações.⁷⁴

Conforme previsto no artigo 997, C, do Código Civil, a integralização do capital social poderá fazer-se mediante o pagamento em dinheiro, cessão de crédito, inclusive endosso de títulos de crédito, transferência de bens imóveis ou moveis, incluindo direitos pessoais com expressividade econômica.

Gladston e Eduarda Mamede trazem que, habitualmente, faz-se a integralização do capital social de uma *holding* familiar pela transferência do patrimônio familiar para a sociedade; daí falar-se em sociedade patrimonial. Não é preciso fazer a transferência de todo o patrimônio família; pode-se eleger parcelas deste patrimônio, como apenas as participações societárias, criando uma sociedade de participações, ou apenas bens imóveis, criando uma sociedade imobiliária etc. Há uma liberdade para se eleger qual ou quais bens do patrimônio do casal serão usados para a integralização do capital social da *holding*, sendo mesmo possível a transferência de todos os bens. Em qualquer caso, a partir da transferência, para integralização, os bens passam a ser de propriedade da sociedade constituída, ao passo que seus sócios passam a ser titulares de quotas ou ações da sociedade.⁷⁵

Frisam, ainda, que está legalmente estabelecida uma responsabilidade do sócio que, em lugar de transferir pecúnia, recorre à transferência de bens e direitos, incluindo créditos. Assim, torna-o responsável pela evicção, sempre que transfira domínio, posse ou uso, e o bem vier a ser reconhecido como pertencente a outrem, sendo-lhe entregue, aplicando o artigo 447 do Código Civil.⁷⁶

A partir da alocação do patrimônio familiar como patrimônio de uma sociedade, por meio de integralização do capital desta, as relações pertinentes a esse

⁷⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 118

⁷⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 119

⁷⁶ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 119

patrimônio deixam de ser familiares e passam a ser societárias, influenciando no relacionamento entre os sócios, suas faculdades e seus deveres.

3.3.2. DOAÇÃO DE QUOTAS COM RESERVA DE USUFRUTO VITALÍCIO

Ao tempo da constituição da *holding* a família deve se atentar para uma série de exigências legais antes de estar efetivamente pronta para funcionar adequadamente. Após a realização da subscrição e integralização do capital social da *holding*, momento oportuno para os membros da família transferirem a titularidade de seu patrimônio para dentro da *holding*, a titularidade não mais pertence a eles, pessoas físicas, mas sim, à pessoa jurídica constituída.

Ademais, efetuada a transmissão patrimonial, é facultado a quem o fez utilizar um importante mecanismo legal para manter seu controle sobre esse patrimônio transferido para a *holding*: a doação de quotas gravadas com usufruto vitalício.

Nesse sentido Gladston e Eduarda Mamede afirmam que a sucessão hereditária, assim, se fará não nos bens ou na empresa ou na participação societária na(s) sociedade(s) operacionais, mas na participação societária na *holding*".⁷⁷

Leciona Roberta Prado que no caso de empresas familiares, é possível ao patriarca ou matriarca doar a seus herdeiros, como antecipação de legítima ou não, a nua- propriedade de bens móveis, consubstanciados quer seja em ações ou em cotas de sociedades operacionais, ou de *holdings*, puras, mistas, imobiliárias ou patrimoniais, reservando-se o usufruto total e vitalício.⁷⁸

Continua ao enunciar que o doador, diante de sua qualidade de usufrutuário, tem a prerrogativa de se eleger administrador da(s) sociedade(s) e, dessa forma, gerir

⁷⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 102

⁷⁸ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. P. 284

de maneira mais livre todo o patrimônio empresarial, podendo, ainda, comprar e vender bens do ativo empresarial.⁷⁹

Assim, tendo em vista que em um contexto onde exista alguém que figura como principal administrador de patrimônio ou empresa ligada à família, apresentam os termos legais da doação com reserva de usufruto grande importância, tendo em vista que a qualidade de usufrutuário resguarda seu poder de decisão frente à administração societária.

Nesse sentido, Gladston e Eduarda Mamede instruem que transfere-se aos herdeiros apenas a nua propriedade dos títulos societários (quotas ou ações), mantendo o(s) genitor(es) a condição de usufrutuários, ou seja, podendo exercer os direitos relativos àqueles títulos e, dessa maneira, podendo manter a administração da *holding* e, com ela, o controle das sociedades operacionais e demais investimentos da família.⁸⁰

Por conseguinte, após a doação das quotas, quem o fez irá se instituir na sociedade como usufrutuário e administrador, permanecendo até a sua morte no total controle do patrimônio pertencente à *holding*. Assim, qualquer ato que envolver a sociedade constituída necessitará obrigatoriamente de sua anuência, sendo inválidos os praticados pelos herdeiros sem sua autorização. Ademais, cumpre salientar que antes da ocorrência da morte do patriarca, considera-se que nenhuma doação tenha sido realizada, tendo em vista que o mesmo somente efetuou a doação da nua-propriedade das quotas.

Assim, apresenta-se a doação da nua-propriedade com reserva de usufruto como instrumento legal que resguarda amplos poderes de administração da sociedade ao usufrutuário.

⁷⁹ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 284

⁸⁰ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 102

Porém, necessário contemplar que devem ser observadas as exigências legais quanto ao poder de voto conferido ao usufrutuário, conforme dispõe o art.114 da Lei 6.404/76 (Lei das S.A) que, de forma subsidiária, também se aplica às sociedades limitadas:

Art. 114. O direito de voto da ação gravada com usufruto, se não for regulado no ato de constituição do gravame, somente poderá ser exercido mediante prévio acordo entre o proprietário e o usufrutuário.

À vista disso, é imprescindível frisar que a doação da nua-propriedade de ações ou de cotas sociais, com reserva de usufruto, não implica automaticamente a reserva do exercício do direito de voto inerente a tais ações, devendo tal direito estar expressamente previsto no ato da constituição do gravame.⁸¹ Desse modo, é importante que a escritura pública de doação de nua-propriedade de ações ou de cotas preveja expressamente a reserva do usufruto total do exercício do direito de voto, caso for essa a intenção do doador.⁸²

3.3.3. DOS SÓCIOS

As relações entre os sócios são de suma importância quando se busca constituir uma *holding* familiar. O Código Civil não veta que cônjuges contratem entre si uma sociedade, entretanto, no artigo 977 do diploma legal resta impedida essa contratação se estiverem casados no regime da comunhão universal de bens ou no regime de separação obrigatória de bens.

Art. 977. Faculta-se aos cônjuges contratar sociedade, entre si ou com terceiros, desde que não tenham casado no regime da comunhão universal de bens, ou no da separação obrigatória.

⁸¹ Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p. 286

⁸² Roberta Nioac Prado – Sociedade holding e doação de ações e de cotas com reserva de usufruto. In: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009. p.288

Ainda, a faculdade de se adentrar em uma sociedade é um exercício independente de autorização dos cônjuges, sendo direito pessoal, podendo fazê-lo independente do regime de bens em que figura o casamento ou união estável, não necessitando da autorização prevista no artigo 1.647 também do Código Civil:

Art. 1.647. Ressalvado o disposto no art. 1.648, nenhum dos cônjuges pode, sem autorização do outro, exceto no regime da separação absoluta:

I - alienar ou gravar de ônus real os bens imóveis;

II - pleitear, como autor ou réu, acerca desses bens ou direitos;

III - prestar fiança ou aval;

IV - fazer doação, não sendo remuneratória, de bens comuns, ou dos que possam integrar futura meação.

Parágrafo único. São válidas as doações nupciais feitas aos filhos quando casarem ou estabelecerem economia separada.

Entretanto, quando se tem a integralização do capital social com a transferência de ônus real dos bens imóveis, incidirá o disposto no inciso I do referido artigo, hipóteses em que a autorização será obrigatória.

Outra particularidade que diz respeito aos sócios das *holdings* é pela possibilidade da sociedade, simples ou empresária, possuir sócios que sejam incapazes, absoluta ou relativamente. Conforme alteração no Código Civil, por força da Lei 12.399/11, acrescentou o § 3 ao artigo 974, prevendo que o Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais deverá registrar contratos ou alterações contratuais de sociedade que envolva sócio incapaz, desde que atendidos, de forma conjunta os pressupostos elencados no referido parágrafo:

Art. 974. Poderá o incapaz, por meio de representante ou devidamente assistido, continuar a empresa antes exercida por ele enquanto capaz, por seus pais ou pelo autor de herança.

§ 1º Nos casos deste artigo, precederá autorização judicial, após exame das circunstâncias e dos riscos da empresa, bem como da conveniência em continuá-la, podendo a autorização ser revogada pelo juiz, ouvidos os pais, tutores ou representantes legais do menor ou do interdito, sem prejuízo dos direitos adquiridos por terceiros.

§ 2º Não ficam sujeitos ao resultado da empresa os bens que o incapaz já possuía, ao tempo da sucessão ou da interdição, desde que estranhos ao acervo daquela, devendo tais fatos constar do alvará que conceder a autorização.

§ 3º O Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais deverá registrar contratos ou alterações contratuais de sociedade que envolva sócio incapaz, desde que atendidos, de forma conjunta, os seguintes pressupostos:

I – o sócio incapaz não pode exercer a administração da sociedade;

II – o capital social deve ser totalmente integralizado;

III – o sócio relativamente incapaz deve ser assistido e o absolutamente incapaz deve ser representado por seus representantes legais.

Gladston e Eduarda Mamede clareiam o assunto trazendo que as restrições legais cunhadas para a proteção das pessoas que revelam incapacidade absoluta ou relativa estão dirigidas para o plano da prática de atos civis e não para o plano da titularidade de bens e direitos. Consequentemente, no plano da Teoria Geral do Direito, não se veda aos incapazes a titularidade de quotas ou ações de sociedade, simples ou empresárias. O sócio é apenas o titular de quotas (quotista) ou ações (acionista); é a sociedade quem pratica atos de empresa. Portanto, incapazes podem (1) receber quotas ou ações em doação, (2) adquirir onerosamente quotas ou ações e, até (3) ingressar numa sociedade quando de sua constituição, subscrevendo e integralizando seu capital social. Basta que os atos societários sejam praticados pelo representante, se absoluta a incapacidade, ou que haja assistência de pai, tutor ou curador, se incapacidade relativa.⁸³

Por fim, deve-se atentar para a previsão inscrita no artigo 974, § 2, do Código Civil, segundo o qual obrigatoriamente haverá um limite de responsabilidade entre o patrimônio do incapaz e as obrigações da empresa, que, em relação a si, estarão garantidas apenas pelo que não seja estranho ao acervo da empresa ou ao que seja resultado dos lucros distribuídos, mesmo que se trate de sociedade sem limite de responsabilidade (sociedade em nome coletivo, por exemplo), ou, ainda, na hipótese

⁸³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 148

de desconsideração da personalidade jurídica, como previsto no artigo 50 do Código Civil ou no artigo 28 do Código de Relações de Consumo (Lei 8.078/90).

Com a participação na sociedade, os sócios passam a ter direitos e obrigações com o negócio que surgiu. Todos, inclusive a própria empresa, possuem objetivos em comum, com as finalidades bem traçadas, visando trazer crescimento ao estabelecimento e lucro para seus membros.

Quando se fala na constituição de uma *holding* familiar, os sócios são os próprios membros da família que, a partir da constituição do negócio, precisam compreender que, além de cônjuges, filhos, pais e irmãos, são sócios e seus interesses, seus direitos, suas obrigações e seus atos devem ser pautados nas leis que dirimem o Direito Societário.

Importante destacar os ensinamentos que Mamede e Mamede afirmam que com a transferência do patrimônio para a sociedade patrimonial, integralizando o seu capital, os bens passam a ser de propriedade da *holding* e não de seus sócios. Os sócios são titulares das quotas ou ações da *holding*, conforme se trate, respectivamente, de sociedade contratual ou sociedade institucional. Portanto, o sócio se relaciona com os demais sócios e com a sociedade titular do patrimônio. O patrimônio da sociedade não se confunde com o patrimônio dos seus sócios. As dívidas da sociedade não são dívidas dos sócios (embora possa haver responsabilidade subsidiária, conforme o tipo societário), da mesma maneira que as dívidas dos sócios não são dívidas da sociedade. A existência da sociedade não se confunde com a existência dos sócios. Os sócios podem morrer e a sociedade perdurar.⁸⁴

Destacam, ainda, que entre os deveres gerais de todos os sócios, em qualquer sociedade, está o comprometimento com a sociedade, não apenas respeitando o contrato social, mas atuando a bem dos interesses da sociedade, não se admitindo que o exercício do seu poder de voto se faça sobrepondo seu próprio interesse ao interesse da coletividade. Se aceita atuar em sociedade, o sócio não

⁸⁴ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.149

pode pretender que o seu interesse privado seja superior e predominante ao interesse da sociedade (a pessoa jurídica) e sua coletividade social (os demais sócios).⁸⁵

3.3.4. CLÁUSULAS RESTRITIVAS DE PROTEÇÃO

Além da doação de quotas gravadas com usufruto, aquele que realiza as doações de seu patrimônio pode estabelecer cláusulas restritivas quanto aos bens que serão integralizados à *holding*, que deverão ser respeitadas pelos nu-proprietários, buscando maior proteção e prevenindo-se de eventual dilapidação do mesmo diante de intempéries futuras. São essas as cláusulas de inalienabilidade, impenhorabilidade e incomunicabilidade, conforme apresentadas no capítulo anterior.

A cláusula de inalienabilidade somente pode ser imposta em atos de liberalidade, no testamento ou na doação, quando o testador ou doador assim dispuserem no testamento ou no instrumento de doação. Caso o donatário, ou o herdeiro, aceite a doação (ou herança) com referida restrição, deverá observar a inalienabilidade pelo período definido na cláusula.

Assim, na *holding* os herdeiros nu-proprietários ficarão impedidos de alienar as quotas recebidas pelo doador. Devido instrumento busca evitar a dilapidação do patrimônio após a morte do patriarca.

Conforme dispõe o art. 1.911 do Código Civil, a instituição da referida cláusula também acarretará a impenhorabilidade e incomunicabilidade das quotas: Art. 1.911. A cláusula de inalienabilidade, imposta aos bens por ato de liberalidade, implica impenhorabilidade e incomunicabilidade.

⁸⁵ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.150

A cláusula de impenhorabilidade assegura que os bens doados não servirão como garantia de eventuais dívidas assumidas pelos nu-proprietários, todavia, permanecerão como garantia das obrigações assumidas pela *holding*.⁸⁶

Diante disso, é importante destacar que, na ocorrência de inventário, o patrimônio do patriarca seja transferido para seus herdeiros no momento da morte, os credores dos herdeiros poderão pleitear a quitação de seus créditos com o patrimônio recebido pelos herdeiros como herança. Entretanto, com o planejamento sucessório com a doação de quotas para os herdeiros com cláusula de impenhorabilidade, esse risco não existe.

A cláusula de incomunicabilidade impede que o bem faça parte da comunhão em razão de casamento ou união estável, independentemente do regime adotado para a união, ressalvados os seus frutos, conforme inciso V do artigo 1.660 do Código Civil.

Por fim, cumpre salientar a previsão do art. 1.848 do Código Civil, que dispõe acerca da justa causa para a instituição das referidas cláusulas restritivas sobre os bens da legítima.

Art. 1.848. Salvo se houver justa causa, declarada no testamento, não pode o testador estabelecer cláusula de inalienabilidade, impenhorabilidade, e de incomunicabilidade, sobre os bens da legítima.

O referido artigo faz menção ao testamento, ato de disposição de última vontade, que permite ao testador realizar os atos de liberalidade, fundamento para instituir as referidas cláusulas restritivas. Entretanto, ainda que o dispositivo não inclua a necessidade da justa causa quando da doação, entende-se que tais disposições também podem ser estendidas ao contrato de doação.

Nesse sentido, no tocante à justa causa, considerando que tal restrição pode afetar diretamente o interesse dos herdeiros necessários, é possível que os mesmos

⁸⁶ TEIXEIRA, João Alberto Borges. *Holding Familiar: tipo societário e seu regime de tributação*, 2007. p. 8

questionem judicialmente a alegação de justa causa por parte do doador, exigindo-se a comprovação do motivo que ensejou sua aplicação.

Diante disso, no que diz respeito à *holding* familiar, caso um patriarca constitua uma empresa transferindo seus bens sem que efetue a doação de quotas aos seus herdeiros seu planejamento sucessório não foi finalizado. Ou seja, o procedimento consistirá em planejamento patrimonial e societário, mas não evitará o processo para serem partilhadas as quotas mediante inventário.

Portanto, confirma-se que utilizando os instrumentos legais de forma eficiente, a constituição de *holding* para o planejamento sucessório é mais vantajosa se comparada com o procedimento convencional do inventário judicial.

A supremacia em relação ao inventário é evidente, uma vez que o patriarca, ao antecipar a legítima com a doação com reserva de usufruto pode planejar estruturalmente como se dará a sucessão do patrimônio familiar. Há, assim, a prevenção, ou quando menos, atenuação, dos eventuais conflitos familiares provenientes do processo sucessório, bem como torna todo procedimento mais célere, o que dificilmente se verifica no processo de inventário e partilha.

3.4. APLICABILIDADES DA HOLDING FAMILIAR NO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Realizar o planejamento sucessório por meio da constituição de uma *holding* familiar faz com que a sucessão ocorra de forma unificada e justa tanto para com os herdeiros quanto para a patrimônio familiar que necessita de uma administração efetiva. Obtém-se, assim, a proteção do patrimônio da família, conservando-o dentro da *holding* e evitando sua possível dilapidação quando objeto de processo de inventário, bem como evita a formação de conflitos familiares em decorrência da sucessão.

3.4.1. PROTEÇÃO E CONCENTRAÇÃO ADMINISTRATIVA

Conforme discutido anteriormente, o planejamento sucessório com a constituição de *holding* familiar é utilizado como instrumento para efetivar a sucessão e evitar a dilapidação do patrimônio diante de potenciais conflitos familiares e falta de planejamento societário.

Estabelecer a estrutura societária adequada é de suma importância, tendo em vista as vantagens administrativas que podem ser obtidas nesse processo, sempre levando em consideração as peculiaridades de cada perfil familiar. Diante disso, uma das principais finalidades da *holding* é concentrar o patrimônio familiar no seu âmbito de controle, promovendo uma maior proteção e otimização da gestão patrimonial.

Nesse sentido, conforme lecionam Gladston e Eduarda Cotta Mamede, compreendendo mais de uma empresa ou sociedade a *holding* pode ser muito vantajosa, uma vez que detém não apenas uma participação societária, mas o controle das atividades de todas as empresas controladas, estabelecendo metas e definindo diretrizes e parâmetros de atuação das controladas, funcionando como um centro de governo empresarial. Numa estrutura multisocietária, vale dizer, quando se tenham várias sociedades sob o controle ou com a participação de uma mesma família, a *holding* pode assumir não apenas o papel de núcleo de liderança, mas de núcleo de representação. Com efeito, a *holding* pode se tornar a sociedade que representa o conjunto das sociedades controladas, na mesma proporção em que também representa a família que a controla.⁸⁷

Assim, a centralização da administração do patrimônio familiar na *holding* mantém o controle da sociedade operacional com a família ao mesmo tempo que entrega ao administrador as funções de direção e execução dos atos negociais, uma vez que o administrador pode ser ou não um membro da família.

Outra finalidade da *holding* frente às desavenças familiares, proveniente do processo natural de sucessão familiar diz respeito aos desentendimentos familiares que podem acarretar muitos prejuízos de cunho patrimonial e administrativo às

⁸⁷ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 80-81

empresas controladas por membro da família, muitas vezes despreparados para assumir cargos gerenciais.

Por consequência, com a *holding* os conflitos familiares são tratados sob o prisma do Direito Empresarial, e não mais sob o Direito de Família. Ou seja, à medida que a *holding* familiar submete os familiares ao espectro societário, as regras mínimas de convivência familiar não mais serão as balizadoras dessas questões, transformando a condição de parente na figura dos sócios, de modo que estes estarão submetidos às disposições do contrato social ou estatuto social.

Nesse sentido, os referidos autores lecionam que:

As eventuais disputas familiares se dão no âmbito da holding, devendo ser ali decididas, respeitadas as já aludidas normas do Direito Empresarial, mas igualmente as regras que estejam dispostas no ato constitutivo (contrato social ou estatuto social) ou, até, em acordos parassociais (acordo de quotistas ou acordo de acionistas). Seguindo esses parâmetros, a controvérsia terá que resolver-se no âmbito da holding;⁸⁸

Ainda, importante frisar o que apontam os autores como desenvolvimento dos negócios, uma vez que a *holding* familiar não se apresenta apenas como forma de conter o patrimônio familiar, mas também para conserva-lo. A própria condução otimizada dos negócios constitui-se num valioso instrumento que, conforme interesse de seus sócios, pode funcionar para a expansão, concentração, diversificação etc. A *holding* familiar deve ser encarada como um instrumento jurídico que serve a uma estratégia empresarial. E, a partir da definição dessa estratégia, sua execução pressuporá, uma vez mais, o recurso a outros mecanismos e institutos jurídicos, sempre no esforço de alcançar vantagens duradouras e seguras para o empreendimento e investimentos.

Com a constituição da *holding* familiar, cria-se um núcleo patrimonial e organizacional, um centro de poder personalizado (uma pessoa jurídica) que, mantendo uma coerência própria, poderá buscar vantagens econômicas lícitas em âmbitos diversos, conforme se apresentem as oportunidades, no mesmo setor ou em

⁸⁸ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 83

outro, na mesma região ou em outra, mantendo a condição de controlador ou aceitando a mera participação.⁸⁹

3.4.2. ADMINITRAÇÃO PATRIMONIAL E DISTRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES

A constituição da *holding* deve ser realizada levando em consideração a estrutura societária e o perfil da família para, a partir dessas delimitações, funcionar efetivamente conforme objetivos traçados e efetivamente compatibilizando-se com as peculiaridades do seio familiar.

Neste sentido, é importante frisar a necessidade de uma distribuição de funções dentro do âmbito da *holding*, alocando os membros da família em determinadas posições ou cargos nos quais sejam seus perfis mais propícios e suas funções sejam desempenhadas da melhor maneira.

Desse modo, conforme lecionam Gladston e Eduarda Mamede, uma das estruturas mais usuais nas *holdings* familiares, em se tratando de uma *holding* pura, consiste na divisão igualitária dos membros da família, todos tornando-se sócios e auferindo os dividendos relativos à sua participação societária, independentemente de desempenharem alguma função específica na sociedade.

(...) O direito à participação nos lucros em nada se confunde com o trabalho na sociedade. A remuneração pelo trabalho se faz por meio do pro labore, para os administradores, ou por meio de salário, para os trabalhadores, destacando-se que um sócio pode, sim, ser empregado pela própria sociedade, certo que a personalidade jurídica do sócio é distinta da personalidade da sociedade. O direito aos dividendos nasce da titularidade das quotas ou ações, ou seja, da participação societária.⁹⁰

Entretanto, no caso de nenhum dos sócios ter aptidão necessária para exercer algum trabalho operacional, é possível e necessária a designação de um

⁸⁹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.85

⁹⁰ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 86

administrador não sócio que seja hábil para desempenhar as atividades nela, obtendo, dessa forma, mais vantagens do que optar por membros que se mostrem inaptos para tal exercício. Desse modo, afasta-se a família das atividades inerentes à sociedade operacional controlada, mas ainda mantém o controle da família pela holding.⁹¹

Ademais, conforme ressaltam os referidos autores, tal organização é mais produtiva, tendo em vista que coloca todos os herdeiros como sócios igualitários dentro da *holding* familiar, prevenindo, assim, conflitos familiares que eventualmente surgem em decorrência da diferenciação entre os herdeiros.

Um grande desafio nas empresas familiares é quanto a capacidade que os herdeiros e membros das novas gerações possuem, ou não, para as atividades negociais exercidas pela empresa controlada. Bem como a possibilidade de alguns herdeiros mostrarem-se interessados pela continuidade do negócio familiar enquanto outros não.

Mamede e Mamede apresentam esse quadro esclarecendo que com a constituição de uma *holding* familiar, nomeadamente uma sociedade de participações (*holding* pura), todos os herdeiros, junto com seus pais, são colocados na mesma condição: são todos sócios. Como a *holding* pura não tem atividade operacional, a administração pode ser atribuída a todos os sócios ou, se atribuída a algum em especial, pode-se prever um pro labore figurativo, estipulado em valor mínimo. Assim, como a receita da sociedade de participação é composta exclusivamente pela distribuição de lucros e juros sobre capital próprio, pagos pelas sociedades nas quais tem participação, independentemente da função desempenhada pelos sócios, estejam ou não trabalhando nas empresas, nessa ou naquela função, a participação nos resultados se fará de acordo com a participação no capital social da *holding*. Isso não é alterado, sequer, se há autorização no contrato social ou no estatuto social, ou autorização dada pela reunião ou assembleia de sócios, para que a receita também resulte de operações realizadas com os títulos que tenham em carteira, como o aluguel de ações, aquisição e alienação de participações societárias, debêntures etc.

⁹¹ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p. 88-89

diga-se o mesmo com as receitas advindas das sociedades patrimoniais, titulares de bens imóveis e moveis alugados, marcas e patentes licenciadas etc.⁹²

A conclusão que trazem é que no âmbito de uma *holding* pura, os sócios nivelam-se. Mesmo uma filha que tenha optado por se dedicar às prendas domésticas terá a mesma retirada de um filho executivo: a receita obtida a partir do patrimônio familiar (quotas, ações, títulos, imóveis, móveis etc), partilhada na proporção da participação societária. Em oposição, aqueles que mostrem pendor para atuar nas sociedades operacionais, nela tomarão lugar, sendo remunerados por esse trabalho, segundo as regras do Direito Empresarial (administradores societários, que são remunerados por meio de pro labore) ou do Direito do Trabalho, se desempenharem funções ao longo dos níveis operacionais da organização empresarial: jornalistas, engenheiros, relações públicas etc.

O direito à participação nos lucros em nada se confunde com o trabalho na sociedade. A remuneração pelo trabalho se faz por meio do pro labore, para os administradores, ou por meio de salário, para os trabalhadores, destacando-se que um sócio pode, sim, ser empregado pela própria sociedade, certo que a personalidade jurídica do sócio é distinta da personalidade da sociedade. O direito das dividendos nasce da titularidade das quotas ou ações, ou seja, da participação societária. O lucro é a remuneração do capital investido na sociedade, tenha havido integralização pelo próprio sócio tenha havido integralização por terceiro em seu favor.⁹³

A *holding* familiar também traz o benefício de manter o controle das sociedades operacionais nas mãos da família, porém afastando-a da direção e execução dos atos negociais.

Dessa forma, tem-se que as *holdings* familiares, independente de suas naturezas ou tipo societários, podem facilitar o planejamento, a organização e o controle de suas empresas, bem como contribuem para que o processo sucessório ocorra de maneira legal e de acordo com os desejos de quem não mais estará

⁹² MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.78

⁹³ MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017. p.78

presente para orientar os rumos empresariais e familiares. Ainda que não haja solução jurídica perfeita, o planejamento sucessório favorece a manutenção do patrimônio e, principalmente, da família.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo percebeu-se a importância de se realizar o planejamento sucessório, tanto para que os negócios possuam continuidade e não sofram com o falecimento de seus administradores, bem como para preparar a família e evitar que discussões sobre questões patrimoniais se prolonguem por anos em processos de inventário, ocasionando, possivelmente, conflitos e rupturas familiares.

Demonstra-se que o planejamento sucessório não é simples, envolve muita análise pois cada família e cada negócio podem ser administrados para este momento de formas distintas. Viu-se que os patriarcas podem buscar dentro do planejamento sucessório modalidades jurídicas que auxiliem a proteção de suas empresas, bem como buscando a proteção de seus próprios filhos.

Destacou-se, também, a importância que o planejamento sucessório tem em relação as empresas familiares, uma vez que os proprietários e gestores buscam em seus próprios herdeiros sucessores para a empresa. Enfrentar a morte dos fundadores e gestores sem que haja um planejamento para a empresa pode levar a uma gestão posterior comandada pelos herdeiros que, muitas vezes, não estão aptos ao cargo, podendo levar a empresa à falência pelo descuido no planejamento societário.

Concluiu-se com esse trabalho que não importa o porte da empresa, quando bem organizada, possui grande chance de sucesso, e com a sucessão ocorrendo de forma planejada não há surpresas desagradáveis.

O presente estudo permitiu identificar, ainda, algumas modalidades de se realizar o planejamento sucessório dispostas no ordenamento jurídico brasileiro. O testamento, método mais antigo, possui suas limitações apresentadas pelo Código Civil que, por vezes, não se mostram eficazes quando se deseja realizar o planejamento de forma diversa da expressa, ainda que respeitando os limites dos direitos dos herdeiros.

Ainda que seja um método válido que permite ao testador dispor sobre suas vontades e desejos, não se mostra eficaz quando envolve a propriedade de empresas,

que precisam ser administradas e que, em função de extensos processos de inventário, podem ver-se sem a devida gestão.

Por outro lado, apresentou-se a possibilidade doação de bens aos herdeiros com reserva vitalícia de usufruto, que, como comprovou-se posteriormente, é utilizada dentro da formação de *holding* familiar para realizar a distribuição dos bens aos herdeiros, porém ainda mantendo todo o controle nas mãos dos donatários.

Assim, teve-se apresentada a possibilidade de constituição de uma *holding* familiar com o intuito de realizar o planejamento sucessório utilizando seus instrumentos legais.

O presente estudo apresentou a *holding* familiar como uma alternativa que traz mais segurança para a continuidade empresarial e ao mesmo tempo busca harmonia entre a família, proporcionando divisões igualitárias dos bens entre os herdeiros, porém sem deixar que a administração das empresas sofra com os eventuais acontecimentos sucessórios.

Verificou-se que para constituir uma *holding* familiar não há natureza ou tipo societário pré-definido, podendo-se adotar aquele que melhor se adeque aos objetivos do grupo empresarial e do grupo familiar.

Assim, concluiu-se com o presente estudo que a *holding* familiar traz vantagens administrativas com a possibilidade de se controlar as empresas por meio de administradores, ainda que integrem a sociedade herdeiros que possuam ou não afinidade com o negócio. Ainda, constatou-se que a formação da *holding* evita o surgimento de desavenças entre os familiares, uma vez que toda a distribuição patrimonial já ocorreu pelo proprietário original dos bens, em vida.

Ainda que não haja solução jurídica perfeita, o presente estudo demonstrou que buscar realizar o planejamento sucessório é mais eficaz e traz mais benefícios para a empresa e para a família, evita que a sociedade empresarial sofra com a falta de administração e que os conflitos familiares em função da discussão patrimonial ocorram. É importante analisar o cenário jurídico da empresa, quais as possibilidades que o futuro pode trazer e quais as melhores soluções.

BIBLIOGRAFIA

—. “Lei n. 10.406, de 10 de Janeiro de 2002.” Código Civil Brasileiro, jan. de 2002.

—. “Lei n. 6.404, de 16 de dezembro de 1976”

—. Constituição Federal de 1988. Brasília: Senado Federal, 1988.

CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à lei de Sociedades Anônimas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, v.4. Tomo II. 2009.

COSTALUNGA, Karime– O planejamento sucessório empresarial pela utilização de instrumentos de Direito de Família e Sucessões. *In*: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009.

DIAS, Maria Berenice. **Manual de direito das famílias**. 6. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa familiar ou... inferno familiar?** 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008

GAMA, Guilherme Calmon Nogueira da. **Direito Civil: sucessões**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007

GOMES, Orlando – **Sucessões** – 14. ed. rev., atual. e aumentada de acordo com o Código Civil de 2002/ por Mario Roberto Carvalho de Faria. – Rio de Janeiro: Forense, 2008.

Herbet Steinberg e Josenice Blumenthal – **A família empresária organizando as relações de afeto, poder e dinheiro por meio da governança corporativa**

HRUSCHKA, Patrícia Ribas Athanázio. **Holding: planejamento sucessório de empresa à luz dos princípios constitucionais** – 1. ed. – Curitiba, PR: CRV, 2015.

LEITE, Eduardo de Oliveira. **Comentários ao novo Código Civil: do direito das sucessões (arts. 1.784 a 2.027)**. Rio de Janeiro: Forense, v. XXI, 2003.

LEONE, N. M. C. P. G. – **Revista de Administração**, São Paulo, v. 27, n. 3, 1992.

LODI, Edna Pires; LODIS, João Bosco. **Holding**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LODI, João Bosco. **A empresa familiar**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

LONGO, José Henrique. Sucessão familiar e planejamento tributário II. *In*: Roberta Nioac Prado, Daniel Monteiro Peixoto, Eurico Marcos Diniz de Santi (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009.

MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar** / Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede – 9. ed. ver., atual e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMILIANO, Carlos. **Direito das sucessões**. 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1942. I. v.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PIMENTEL, Rosalinda Chedian (Coord.). **Sucessão familiar & empreendedorismo: teoria e análise de casos**. Ribeirão Preto: R. C. Pimentel, 2003.

PRADO, Roberta Nioac; PEIXOTO, Daniel Monteiro; SANTI, Eurico Marcos Diniz de (Coord.) – **Direito Societário Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório** – São Paulo: Saraiva, 2009.

PRETTO, Cristiano. **Autonomia privada e testamento: liberdade e limite no direito de testar no Código Civil de 2002**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Ed. 2015

RIZZARDO, Arnaldo, 1942 – **Direito das Sucessões**: Lei n. 10.406, de 10.01.2002 – Rio de Janeiro: Forense, 2006.

VENOSA, Silvio de Salvo. **Direito Civil: direito das sucessões**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.